

# **MESTRADO**

## **MARKETING**

### **TRABALHO FINAL DE MESTRADO**

#### **TRABALHO DE PROJETO**

**PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING**  
**PARA O CINEMA SÃO JORGE**

**MARIANA ARAGÃO LAMY PEREIRA CALISTO**

**OUTUBRO – 2019**

# **MESTRADO EM MARKETING**

## **TRABALHO FINAL DE MESTRADO** TRABALHO DE PROJETO

PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING  
PARA O CINEMA SÃO JORGE

MARIANA ARAGÃO LAMY PEREIRA CALISTO

**ORIENTAÇÃO:**

PATRÍCIA TAVARES

OUTUBRO - 2019

## Resumo

Este projeto tem como objetivo o desenvolvimento de um Plano de Comunicação Integrada de Marketing (CIM) para o Cinema São Jorge (CSJ) para o ano de 2020. Neste trabalho propõe-se um investimento no departamento de comunicação do cinema, que é ainda muito recente, com o intuito de re(definir) a identidade do Cinema, melhorar a imagem e notoriedade, aumentar os números de bilhetes vendidos e o total de espectadores anuais, que frequentam o cinema, e por fim, desenvolver estratégias para otimizar a comunicação nas redes sociais.

Este projeto desenvolve-se na área de planeamento de comunicação e utiliza uma combinação de método qualitativo e quantitativo para recolher informação de suporte à elaboração do plano. Assim, no que diz respeito à recolha de dados primários, foram realizadas seis entrevistas semiestruturadas e lançado um questionário online que permitiu obter 98 respostas válidas. A restante informação foi recolhida através de dados secundários. A recolha de dados permitiu obter informação sobre a imagem e notoriedade do cinema, o posicionamento percebido e o perfil demográfico, tanto do público atual como do que se pretende atingir.

Concluída a análise dos resultados obtidos foi possível definir estratégias de atuação, para o próximo ano, recorrendo às áreas de comunicação do serviço, comunicação online, publicidade e eventos, com o objetivo de captar um novo público mais jovem para o Cinema.

**Palavras-Chave:** Comunicação Integrada de Marketing; Plano de Comunicação Integrada de Marketing; Cinema; *Online*.

## Abstract

This project is an Integrated Marketing Communication (IMC) Plan for Cinema São Jorge for the next year, 2020. This plan proposes an investment in the cinema communication department, which is still very recent, in order to (re)define the identity of the cinema, improve its image and awareness, increase the number of tickets sold and the total number of annual spectators attending the Cinema, and finally, develop strategies social media communication.

This project is developed in the area of communication planning and uses a combination of qualitative and quantitative methods to gather information to support the preparation of the plan. Thus, with regard to the collection of primary data, six semi-structured interviews were conducted and an online questionnaire was launched which yielded 98 valid responses. The remaining information was collected through secondary data. The data collection allowed to obtain information about the image and awareness of the cinema, the perceived positioning and the demographic profile, both of the current public and of what is intended to be achieved.

For the collection of primary data six semi-structured interviews were conducted and an online questionnaire was launched. The remaining information was collected through secondary data.

After the analysis of the results obtained, it was possible to define strategies for the next year using the following fields of action; service's communication, online communication, advertising and events, with the objective of attracting a new younger target for Cinema.

**Key-words:** Integrated Marketing Communication; Integrated Marketing Communication Plan; Cinema; Online

## **Agradecimentos**

Em primeiro lugar quero dedicar este trabalho às duas pessoas que não podem estar presentes neste momento e que sem dúvida iam gostar de o viver comigo, Pai e Avó, aqui está finalmente a minha Tese de Mestrado! Espero que daí de cima estejam tão orgulhosos quanto eu de ter terminado mais esta fase da minha vida!

Para agradecer, tenho que começar, sem dúvida, pela incansável professora Patrícia Tavares por todo o apoio e motivação nos últimos dois anos da minha vida. Este trabalho não possível sem si e sem a sua ajuda e a sua entrega total!

Agradeço também à minha mãe, irmão e cunhada por me darem o apoio necessário e por tanto me ajudarem a completar este trabalho tentando sempre que nunca perdesse o foco e conseguisse terminar o mestrado.

Agradeço ainda ao Cinema São Jorge, a toda a equipa que me apoiou na realização deste trabalho e que acreditaram que eu era capaz!

E por fim, mas, obviamente, não menos especiais, a todos os meus amigos que me apoiaram incondicionalmente e aceitaram a minha distância e falta de comunicação nos últimos tempos.

## Índice

Resumo .....	i
Abstract .....	ii
Índice de Anexos .....	vii
Índice de Quadros .....	vii
Glossário .....	vii
1. Introdução .....	1
1.1. Relevância do Tema .....	1
1.2. Objetivos do Plano .....	1
1.3. Estrutura .....	2
2. Revisão de Literatura .....	2
2.1. Comunicação Integrada de Marketing .....	2
2.2. Plano de Comunicação Integrada de Marketing .....	4
2.3. Modelos de Plano de Comunicação Integrada de Marketing .....	5
2.4. Posicionamento .....	7
3. Modelo Conceptual Adotado .....	8
4. Metodologia .....	8
4.1. Tipo de pesquisa .....	8
4.2. Recolha de Dados Primários .....	9
4.2.1. Metodologia, Mensuração e Medidas .....	9
4.2.1.1. Entrevista Semiestruturada .....	9
4.2.1.1. Questionário .....	9
4.2.2. Procedimentos de Recolha .....	9
4.2.2.1. Entrevista semiestruturada .....	9
4.2.2.2. Questionário .....	10
4.3. Apresentação dos Resultados .....	10
4.3.1. Entrevistas Semiestruturadas .....	10

4.3.2. Questionário .....	11
4.4. Recolha de Dados Secundários.....	12
5. Plano de Comunicação Integrada de Marketing.....	13
5.1. Introdução .....	13
5.2. Missão da Organização .....	13
5.3. Análise Interna .....	13
5.3.1. Apresentação e organização da Empresa.....	13
5.3.1.1. Apresentação da empresa .....	13
5.3.2. Recursos .....	14
5.3.2.1. Recursos Humanos.....	14
5.3.2.2. Recursos Financeiros .....	15
5.3.3. Clientes .....	15
5.3.4. Portefólio de negócios .....	17
5.3.5. Preço.....	17
5.3.6. Posicionamento percecionado .....	18
5.3.7. Análise de Comunicação.....	18
5.3.8. Evolução da Performance .....	19
5.4. Análise Macro Ambiental .....	20
5.4.1. Envolverte Económica, Social e Demográfica .....	20
5.4.2. Envolverte Institucional.....	21
5.4.3. Envolverte Tecnológica .....	22
5.4.4. Envolverte Cultural .....	22
5.4.5. Grupos de Pressão .....	23
5.4.6. Media.....	23
5.5. Análise Micro Ambiental.....	23
5.5.1. Concorrência .....	23

5.5.1.1. Área do Cinema .....	24
5.5.1.2. Área de Espetáculos Culturais .....	25
5.6. Análise SWOT .....	26
5.7. Objetivos do Plano .....	27
5.8. Estratégia .....	28
5.8.1. Segmentação .....	28
5.8.2. Posicionamento Desejado .....	28
5.8.3. Públicos-Alvo .....	29
5.9. Definição de Mensagens-chave .....	29
5.10. Áreas de Atuação .....	30
5.10.1. Comunicação do Serviço .....	30
5.10.2. Comunicação Online .....	30
5.10.3. Publicidade .....	31
5.10.4. Eventos .....	32
5.11. Orçamentação .....	32
5.12. Calendarização .....	32
5.13. Avaliação e Controlo .....	34
6. Conclusões .....	34
Referências .....	35
Webgrafia .....	36
Anexos .....	37



## **Índice de Anexos**

Anexo A – Entrevista Dr. <sup>a</sup> Marina Uva.....	37
Anexo B – Entrevista Dr. Pedro Viera .....	38
Anexo C – Entrevista a Responsáveis dos Festivais de Cinema .....	39
Anexo D – Guião do questionário online .....	40
Anexo H – Respostas ao questionário online.....	42

## **Índice de Quadros**

Quadro I – Etapas do modelo de CIM defendido por Clow & Baack (2016).....	8
Quadro II – Organograma do CSJ.....	15
Quadro III – Perfil Demográfico da amostra que respondeu afirmativamente às Questões “Conhece o Cinema São Jorge” e “Já foi ao Cinema São Jorge” ....	16
Quadro IV – Taxa de desemprego (Série 2011 - %) por Sexo, Grupo etário e Nível de escolaridade mais elevado completo .....	20
Quadro V – Cinema: recintos, ecrãs, sessões e espectadores .....	21
Quadro VI – Análise de concorrentes indiretos na área do Cinema.....	24
Quadro VII – Concorrentes Diretos na área de Espetáculos Culturais.....	25
Quadro VIII – Análise SWOT.....	27
Quadro IX – Segmentação Sociodemográfica .....	28
Quadro X – Mensagens-chave a transmitir aos públicos-alvo.....	29
Quadro XI – Orçamentação do plano de CIM .....	32
Quadro XII – Calendarização do Plano de CIM.....	33

## **Glossário**

CET – Curso de Especialização Tecnológica

CIM - Comunicação Integrada de Marketing

CML – Câmara Municipal de Lisboa

CSJ – Cinema São Jorge

EGEAC – Empresa de Gestão de Equipamentos e Animação Cultural

INE – Instituto Nacional de Estatística

Marktest – Grupo de empresas especializadas em Estudos de Mercado

PORDATA – Base de Dados de Portugal Contemporâneo

## **1. Introdução**

### **1.1. Relevância do Tema**

O aparecimento das novas tecnologias e a globalização da informação, desde os anos 90 do século XX, ofereceram aos consumidores novas formas de comunicar, não só entre si, mas também com o mercado, alterando os seus hábitos de consumo e tornando-os em consumidores informados e mais conscientes das suas decisões. Os consumidores deixaram de ser apenas recetores passivos de mensagens que colocou maiores desafios às empresas no planeamento e execução da sua comunicação.

O planeamento de comunicação integrada de Marketing (CIM) começa então a ganhar espaço e importância na gestão das empresas, sendo fundamental no desenvolvimento, planeamento e implementação de novas estratégias para os públicos-alvo.

Este projeto tem assim como objetivo desenvolver um Plano de Comunicação Integrada de Marketing para o Cinema São Jorge para o ano de 2020. O Cinema São Jorge é a sala de cinema com mais prestígio em Lisboa e, completa no próximo ano o seu 70<sup>a</sup> aniversário. O facto de ser um cinema antigo e não ser um cinema de orientação comercial faz com que muitos portugueses pensem que o espaço fechou, ou não tem programação. Ao longo dos anos, o público que frequenta este espaço é o público dos vários festivais de cinema e outros espetáculos que decorrem ao longo do ano. Logo, com o aniversário do Cinema pretende-se demonstrar que o Cinema existe, é espaço de diversos eventos ao longo do ano, e quer estar mais presente na vida de todos independentemente da sua idade, sexo ou rendimento. O Cinema quer ser considerado “A” sala de cinema em Lisboa e, para isso, é necessário realizar alguns investimentos, não só na programação do cinema, como também no departamento de comunicação, que está em atividade há apenas um ano.

### **1.2. Objetivos do Plano**

Os objetivos definidos para a realização deste plano de CIM são: (1) aumentar a notoriedade do Cinema São Jorge, em 2020, contribuindo para um

crescimento de 15% do número de espectadores e de bilhetes vendidos, (2) desenvolver o departamento de comunicação, ajudando a definir as estratégias e mensagens-chave a transmitir para os públicos-alvo definidos, (3) recolher e analisar informação que permita avaliar a atratividade e desenvolver programação própria, adequada aos públicos-alvo definidos e (4) aumentar o número de utilizadores nas redes sociais, em 30%, durante o próximo ano de 2020.

### 1.3. Estrutura

Este trabalho está dividido em duas partes distintas, sendo que, na primeira parte faz-se um enquadramento do que é a comunicação integrada de marketing, planos e posicionamento, através da revisão de literatura; e, na segunda, é apresentado o Plano de CIM. O plano começa com a apresentação da empresa, onde se faz uma análise interna e externa, de seguida é feita uma análise de concorrência e a análise SWOT. De seguida apresentam-se as estratégias a adotar pela empresa e qual o plano tático. Por fim, apresenta-se a calendarização e budget do projeto, e quais as medidas para avaliação e controlo do projeto.

## 2. Revisão de Literatura

### 2.1. Comunicação Integrada de Marketing

O conceito apareceu no final do século XX quando começaram a surgir algumas alterações no marketing e nas comunicações, impulsionadas pelas inovações tecnológicas.

A comunicação integrada de marketing (CIM) para além de consistir num conjunto de esforços, ações, estratégias de comunicação, planeadas e desenvolvidos por uma empresa, com o objetivo de acrescentar valor à sua marca e/ou melhorar a sua imagem, junto do seu público-alvo, deve ser, também, uma filosofia dentro da própria organização.

Segundo Kotler e Armstrong (2013) a comunicação integrada de marketing implica a integração cuidadosa e coordenada de todos os canais de comunicação que uma empresa utiliza para entregar uma mensagem clara, coerente e convincente sobre a organização e os seus produtos.

No entanto, por ser um conceito muito recente, ainda não existem muitos trabalhos académicos nesta área pois, segundo Kitchen e Burgmann (2010), a maioria das pesquisas empíricas tem sido conduzida por agências de publicidade e relações públicas nos E.U.A., sendo que, poucos estudos foram desenvolvidos e direcionados para o cliente/empresa na Europa. Por não existir um conceito universalmente aceite, vários autores criam a sua própria definição do que é, para si, comunicação integrada de marketing.

Smith et. Al (1999, citado em Holm, 2006) apresenta-nos três definições de CIM: (1) Gestão e controlo de todas as comunicações com o mercado; (2) garantir que o posicionamento, a personalidade e as mensagens da marca são divulgadas de forma sinérgica sobre todos os elementos de comunicação e que são transmitidas de uma forma estratégica consistente e única; (3) a análise, a escolha, a implementação e o controlo estratégico de todos os elementos de comunicação de marketing, de forma a traduzir eficiência, economia e eficácia.

Schultz & Schultz (2004, citado em Holm, 2006) defendem que CIM é um processo estratégico utilizado para planear, desenvolver, executar e avaliar programas de comunicação da marca mensuráveis, persuasivos e coordenados, ao longo do tempo, tendo consumidores, clientes, potenciais clientes, e outros públicos, externos e internos relevantes como audiência.

Contudo, das várias definições existentes, Kitchen e Burgmann (2010) definiram cinco atributos essenciais: (1) o esforço da comunicação deverá ser direcionado para o consumidor; (2) deve ser utilizada uma abordagem *outside-in*, existindo primeiro um foco no cliente e só depois na comunicação estratégica; (3) é necessário estabelecer uma boa relação entre empresa e o consumidor; (4) para transmitir uma mensagem corretamente, todas as atividades de comunicação devem ser incluídas como pontos de contacto integrados na

estratégia; (5) a coordenação entre as áreas da comunicação é necessária para a criação de uma marca competitiva.

Com a proliferação das novas opções de media digital, as comunicações de marketing tornaram-se cruciais, mas também, mais difíceis de gerir (Keller, 2016). De acordo com as mensagens que as empresas querem transmitir, e com as opções de comunicações disponíveis, novas, tradicionais ou um mix, os marketers têm maior dificuldade em decidir.

Com o objetivo de clarificar e ajudar os marketers a desenvolver melhores estratégias e a perceber quão integradas são as comunicações feitas foram criados os “7 C’s” – cobertura, custo, contribuição, comunalidade, complementaridade, efeitos cruzados e conformidade. A *cobertura* quantifica a proporção de público-alvo abrangido em cada opção de comunicação; o *custo* pretende definir qual a opção com maior eficiência financeira; a *contribuição* é a capacidade que uma opção de comunicação tem para criar desejo e conseguir alcançar os objetivos desejados; a *comunalidade* é a medida em que uma das opções de comunicação é projetada para criar efeitos de comunicação, e alcançar objetivos que também podem estar em causa noutras opções; a *complementaridade* é a medida em que cada umas das opções de comunicação aborda, ou não, efeitos e objetivos de outras opções; os *efeitos cruzados* pretendem perceber até que ponto as opções de comunicação são projetadas para trabalhar em conjunto, desde que a sinergia ocorra e os efeitos da comunicação surjam como resultado da exposição dos consumidores a ambas as opções; e por fim, a *conformidade* pretende perceber até que ponto a comunicação funciona em todos os consumidores do público alvo.

## 2.2. Plano de Comunicação Integrada de Marketing

Nos últimos anos, o conceito de plano de comunicação integrada de marketing tem ganho importância crescente nas estratégias de marketing de várias organizações. Caemmerer, (2009) defende que um plano de CIM está assente em seis fases: (1) a análise situacional, onde se analisa a situação

interna e externa da empresa; (2) identificação das oportunidades de comunicação de marketing, definição dos objetivos e do público-alvo; (3) seleção de agências, em que se realiza um briefing criativo de forma a selecionar as empresas que mais se adequam aos objetivos definidos; (4) desenvolvimento da campanha e a sua implementação - é nesta fase que se escolhe quais os meios de comunicação a ser utilizados, os media; (5) avaliação da campanha, onde se avalia a eficiência e eficácia através de estudos contínuos antes, durante e pós campanha; e por fim, (6) planeamento futuro, de forma a permanecerem na mente dos consumidores, através de lembretes e de futuras campanhas de acompanhamento.

Para Keller (2001) o plano de CIM ideal deve ser definido como aquele que tem consistência obtida através da integração de diversas opções de comunicação na sua conceção, mas, também, é estruturado de forma a que quando é escolhida uma das opções, as suas forças suprimam as fraquezas de outras.

Clow and Baack (2016) defendem que para se criar um bom plano de CIM se deve ter em atenção quatro etapas: (1) identificar, coordenar e gerir todas as formas de comunicação de Marketing; (2) analisar os vários pontos de contacto com os clientes; (3) usar a informação tecnológica de forma a servir melhor os clientes; (4) e recorrer à informação tecnológica para ajudar no planeamento estratégico da empresa.

### 2.3. Modelos de Plano de Comunicação Integrada de Marketing

Fill (2002) apresenta um modelo, simples, que está organizado em quatro fases: a primeira fase tem em conta as atividades promocionais onde se deve assegurar a consistência e a temática entre as ferramentas promocionais da empresa. A segunda fase, indica que os vários departamentos da empresa devem ter conhecimento do marketing interno da própria organização, pois só assim será possível a implementação de um plano de CIM. A fase seguinte requer um comprometimento cultural de toda a organização, numa ótica de

dentro para fora, que visa que todos os colaboradores trabalhem orientados para o cliente. Por fim, dá-se início à implementação do plano, de forma controlada e eficaz. Kitchen e Burgmann (2010) são os principais críticos deste modelo pois contestam a falta de detalhe e explicação do modelo.

Também Kitchen e Burgmann (2010) citam o modelo criado por Pickton e Broderick (2005), que, como no modelo anterior, está dividido em quatro etapas. Na primeira etapa, os autores sugerem que se avalie a atual posição da empresa no mercado, recolhendo o feedback sobre as ações anteriormente realizadas, de forma a que seja possível determinar os públicos-alvo da empresa. Na etapa seguinte determina-se o orçamento e analisam-se os recursos disponíveis. Ainda nesta etapa, definem-se os objetivos da empresa e o plano estratégico. Na terceira etapa, devem ser escolhidas as ferramentas de promoção, como instrumentos táticos, que irão ajudar na implementação do plano. Por último, é necessário monitorizar e avaliar o plano, com o objetivo de perceber se podem ser feitas alterações, que o tornem mais eficiente. Este modelo também é criticado por Kitchen e Burgmann (2010) pela falta de relação entre as várias fases de implementação e pelo facto de não indicar como pode ser utilizado a longo prazo numa empresa.

Por fim, Clow and Baack (2016) desenvolveram um plano de comunicação integrada de marketing, organizado em oito etapas. O plano começa com a análise da situação atual da empresa, seguida de uma análise SWOT, onde se identificam as oportunidades e ameaças, do ambiente externo à empresa, e as forças e fraquezas do ambiente interno. De seguida, definem-se os objetivos do próprio plano e, com base nesses objetivos, define-se, também, o mercado alvo que queremos atingir. Com base nesses mesmos objetivos, determinam-se as estratégias de marketing, como o posicionamento e diferenciação, e seguidamente, definem-se as táticas de marketing, ou seja, as atividades diárias necessárias realizar e para suportar as estratégias definidas. Os últimos dois pontos do plano são a implementação e a sua avaliação e controlo.

## 2.4. Posicionamento

O posicionamento refere-se ao lugar que uma marca ocupa na mente dos consumidores. Uma boa estratégia de posicionamento de marca é fundamental para guiar as estratégias de marketing, pois ajuda a perceber o que a marca é, o que tem em comum com as marcas concorrentes e, é também, uma justificção para que os consumidores comprem e utilizem uma marca em vez de outras.

“Posicionamento é o ato de projetar a oferta e imagem da empresa para ocupar um lugar diferenciado nas mentes do mercado-alvo.” (Kotler & Keller, 2009, p.308). Para que seja possível implementar uma boa estratégia de posicionamento, é necessário, primeiramente, determinar um quadro de referência competitivo, onde se identifica o mercado-alvo que se pretende atingir e a natureza da concorrência, e de seguida, definem-se as estruturas de conhecimento da marca desejadas, ou seja, identificar os pontos-de-paridade (PDP) e os pontos-de-diferença (PDF) ideais para se estabelecer a identidade e criar a imagem de marca adequadas.

As equipas de marketing, através das comunicações que realizam, têm como objetivo reforçar a imagem que os consumidores detêm de uma marca ou produto:

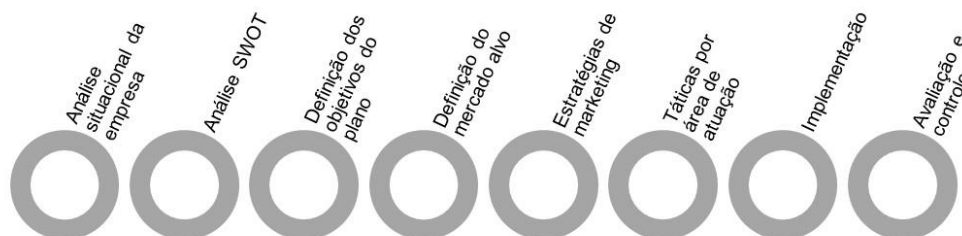
“O posicionamento apresenta variáveis como a qualidade dos produtos, o preço, métodos de distribuição, embalagem, imagem e outros fatores. Tipicamente, dois elementos se destacam - a percepção do cliente pelo produto e a posição do produto em relação à concorrência.” (Clow & Baack, 2016, p.124).

São os consumidores que definem qual a posição que um produto ou marca detém. As comunicações de marketing realizadas podem ter dois objetivos: reforçar a imagem que os consumidores já criaram, sendo o mais fácil de se conseguir, e facilita, também, a escolha dos mercados-alvo que queremos atingir; ou tentar mudar as visões dos consumidores, tendo sempre que ter em atenção que, ao reposicionar um produto ou marca, este ainda se adequa aos segmentos de marca já existentes.



### 3. Modelo Conceptual Adotado

Quadro I – Etapas do modelo de CIM defendido por Clow & Baack (2016)



Após a revisão de literatura e analisado o conceito de Comunicação Integrada de Marketing e alguns dos seus modelos, o modelo conceptual adotado para a realização deste trabalho foi o modelo defendido por Clow e Baack (2016).

Este foi o modelo escolhido por ser detalhado, mas, ao mesmo tempo, ser apresentado de forma simples e clara. O modelo exposto por Clow e Baack (2016) está dividido em oito etapas e diferencia-se por apresentar uma análise detalhada da organização, e a envolvente externa a que está exposta e por permitir um acompanhamento próximo de todas as etapas do plano. Os autores têm em especial atenção a área do marketing digital por se ter desenvolvido tanto nos últimos anos e referem que “o marketing digital não pode ser considerado uma opção, mas sim um ingrediente obrigatório.” (Clow & Baack, 2016, p.28)

### 4. Metodologia

#### 4.1. Tipo de pesquisa

A metodologia de investigação para este projeto será de natureza exploratória, uma abordagem que pretende recolher dados para melhor compreender um problema (Saunders et. al, 2009)

## 4.2. Recolha de Dados Primários

### 4.2.1. Metodologia, Mensuração e Medidas

Para a recolha de dados primários foram utilizados dois métodos: primeiro um método qualitativo, e, de seguida, um método quantitativo: (1) entrevistas semiestruturadas e (2) questionário.

#### 4.2.1.1. Entrevista Semiestruturada

Para a realização deste estudo foram realizadas seis entrevistas semiestruturadas.

A primeira entrevista foi feita ao responsável de comunicação do CSJ, Dr. Pedro Vieira, para se perceber o funcionamento deste departamento, a sua importância e quais as maiores dificuldades sentidas na comunicação do Cinema. De seguida foi realizada uma entrevista à Dr.<sup>a</sup> Marina Uva, diretora do CSJ, com o objetivo de perceber a situação atual do cinema, e quais os pontos que identificava como prioritários para resolução. Por fim, foram realizadas quatro entrevistas a responsáveis da organização de diversos Festivais de Cinema, presentes no calendário de atividades do CSJ, com o principal objetivo de perceber como é a relação do CSJ com os seus *stakeholders*, o que estes privilegiam, e o que gostariam de melhorar na prestação de serviço do Cinema.

#### 4.2.1.1. Questionário

Foi realizado um inquérito por questionário, que tinha como objetivo analisar (1) a perceção do público, (2) imagem e notoriedade do CSJ, (3) qual o público-alvo que não estaria a ser captado, (4) a avaliação global do Cinema.

### 4.2.2. Procedimentos de Recolha

#### 4.2.2.1. Entrevista semiestruturada

A entrevista realizada ao Dr. Pedro Vieira e à Dr.<sup>a</sup> Marina Uva realizaram-se no Cinema São Jorge, nos dias 12 e 18 de julho respetivamente. As duas entrevistas tiveram aproximadamente 40 minutos de duração.

As entrevistas feitas aos responsáveis das organizações dos festivais Festin (25 de julho), Queer (31 de julho) e Indie (06 de agosto) realizaram-se na Casa do Cinema, na Rua da Rosa em Lisboa, onde os festivais têm os seus escritórios e tiveram aproximadamente 20 minutos de duração. A entrevista aos responsáveis do festival Lisbon Motorcycle Film Fest realizou-se em Alcântara (31 de julho) no escritório de dois dos diretores do festival, e teve uma duração de aproximadamente 15 minutos.

Em todas as entrevistas foi solicitada a gravação de áudio para facilitar a posterior transcrição das mesmas.

#### 4.2.2.2. Questionário

O questionário esteve disponível online, desde o dia 8 de agosto até ao dia 7 de setembro e contabilizou 137 respostas sendo que apenas 98 respostas foram consideradas válidas.

O questionário foi desenvolvido através do *software* Qualtrics e, antes de se iniciar a sua divulgação através do *Facebook*, E-mail e WhatsApp, foram realizados 5 pré-testes a pessoas que conheciam e frequentavam o Cinema São Jorge, de forma a permitir testar a duração do questionário e melhorar a formulação de perguntas.

A amostra final considera-se não representativa, pois as técnicas de amostragem utilizadas foram não probabilísticas por conveniência (seleciona-se pessoas de fácil acesso e disponíveis) e bola-de-neve (em que as pessoas que foram selecionadas para responder ao questionário convidam novos respondentes). O questionário pode ser consultado no Anexo D.

### 4.3. Apresentação dos Resultados

#### 4.3.1. Entrevistas Semiestruturadas

A entrevista realizada à Diretora do CSJ tinha como principal objetivo fazer um balanço da situação do Cinema. Foram abordadas questões de análise interna, análise externa, análise da comunicação, análise SWOT e os objetivos do Plano de CIM. Na entrevista ao Dr. Pedro Viera, para além das análises

interna e externa, houve um maior foco na análise de comunicação, estratégias de targeting e posicionamento, com o intuito de definir estratégias, para atingir o principal foco de atuação para este plano, um novo público mais jovem. Por fim, foram realizadas as entrevistas aos responsáveis das organizações de quatro festivais que decorrem no CSJ para analisar, principalmente, questões de imagem e posicionamento percebido e a relação criada com os stakeholders.

Nos anexos A a C é possível consultar os guiões das entrevistas realizadas.

#### 4.3.2. Questionário

O questionário foi formulado de forma ser possível conseguir analisar questões sobre a (1) análise externa – posicionamento percebido; (2) imagem e notoriedade; (3) avaliação da performance; (4) comunicação atual; (5) estratégias para o plano; (6) perfil demográfico do público do cinema.

Podemos concluir, resumidamente, através da análise dos resultados que, sobre a (1) análise externa o CSJ é considerado um espaço “Amigável”, “Simpático”, “Agradável”, “De confiança”, “Seguro” e “Com prestígio”. As principais razões apontadas para nunca ter ido ao São Jorge, apesar de não o conhecer foram “Não calhou” (30% de N=20) e “Falta de Oportunidade” (25% de N=20); a (2) Imagem e notoriedade, as pessoas afirmam conhecer o Cinema através de amigos/familiares (68,85% de N=61) e há quem refira que conhece o Cinema desde sempre (85,7% de N=7); na (3) avaliação da performance foi pedido aos respondentes que classificassem o Cinema em alguns aspetos, através de uma escala de *Likert* em que 1=“Muito Mau” e 5=“Muito Bom”, e podemos constatar que a média mais alta, 4.16, foi atribuída ao atendimento prestado no cinema (Bilheteira, frente de sala e seguranças), as médias mais baixas, 3.34 e 3.41 foram atribuídas ao merchandising e site, respetivamente, a qualidade de som nas salas de cinema foi classificada com 4.05 de média e a qualidade de imagem, ligeiramente abaixo, com 3.97 de média. É ainda importante realçar que a comunicação do cinema teve uma média de 3.77; na (4) Comunicação atual verificamos que 86,89% (de N=61) respondeu não ter

conhecimento de alguma plataforma digital do Cinema São Jorge, os restantes 13,11% (N=61) que conhecem as plataformas digitais, 58,33% (de N=12) segue o *Facebook*, 25% (de N=12) segue o *Instagram* e 8% (de N=12) segue o *Twitter*.

A programação é procurada principalmente nas redes sociais (25% de N=84) e de seguida tanto no site do Cinema como do próprio evento (as duas opções com 16,67% de N=81); nas (5) estratégias para o plano, a atratividade de nova programação, propriedade do cinema, mostrou ser um ponto forte sendo importante realçar que os “Ateliers/workshops para crianças-sobre cinema, teatro e música” e os “Programas de férias para crianças” foram classificados por 26,23% e 27,87% (de N=61), respetivamente, como “Totalmente atrativo (O valor mais alto da escala de *Likert*, de 1 a 5, utilizada), o programa “à noite no cinema (tanto para adultos como para crianças”, que consiste na visita guiada do cinema e uma sessão especial de cinema na sala Manoel de Oliveira, adequada ao público-alvo, foi considerado por mais de 50% (de N=61) como “Muito atrativo” e as “Escape Rooms” como muito atrativo por 37,70% (de N=61); por fim, na análise do (6) perfil demográfico da amostra apurou-se que os respondentes são residentes em Lisboa e têm na sua maioria idades compreendidas entre os 23 e os 58 anos.

#### 4.4. Recolha de Dados Secundários

As principais fontes de dados secundários para complementar a informação recolhida para análise externa e interna do Cinema São Jorge foram o INE (Instituto Nacional de Estatística), a PORDATA (Base de Dados Portugal Contemporâneo) e algumas notícias publicadas nos órgãos de comunicação social.

## **5. Plano de Comunicação Integrada de Marketing**

### **5.1. Introdução**

Depois de concluída a análise de revisão de literatura, segue-se a apresentação do Plano de CIM para o Cinema São Jorge. O plano irá abordar as várias etapas presentes no modelo conceptual escolhido: análise interna e externa, análise SWOT, estratégias, plano tático, orçamentação, calendarização e, por fim, as medidas de avaliação e controlo do plano proposto.

### **5.2. Missão da Organização**

O Cinema São Jorge quer afirmar-se como polo central na revitalização cultural da Avenida da Liberdade. Nesse sentido, propõe-se a: (1) difundir, promover e divulgar a cinematografia de excelência, quer a nacional quer a internacional; e (2) apoiar atividades culturais e de entretenimento, que se enquadrem nas características do equipamento, com especial atenção à promoção de espetáculos de música portuguesa, videoarte, teatro, assim como exposições, e outras iniciativas que se revelem adequadas à prossecução dos objetivos da política cultural definida para este espaço.

### **5.3. Análise Interna**

#### **5.3.1. Apresentação e organização da Empresa**

##### **5.3.1.1. Apresentação da empresa**

O Cinema São Jorge foi construído, no final dos anos 40, do séc. XX, por iniciativa da Sociedade Anglo-Portuguesa de Cinemas e inaugurado a 24 de fevereiro de 1950, sendo o projeto do arquiteto Fernando Silva. Nesse mesmo ano vence o prémio Municipal de Arquitetura.

Depois de várias tentativas de compra, a partir de 1972, a empresa que detinha o capital do Cinema São Jorge propõe à Câmara Municipal de Lisboa “transformar a atual sala de espetáculos num complexo de três cinemas”. Em 1980 o pedido é aceite. O cinema fecha portas em 1981, depois de já ter recebido

cerca de 21 milhões de espectadores, e reabre um ano depois, com a disposição que hoje se conhece.

No ano de 2000, a Câmara Municipal de Lisboa anuncia a intenção de adquirir o Cinema São Jorge e vai exercer o direito de preferência na venda do cinema, mesmo sem a parceria do Ministério da Cultura e do IPPAR. Após uma intervenção na fachada e interior do edifício, o Cinema abre portas, em novembro de 2001, com o principal objetivo de acolher alguns dos festivais de Cinema.

Em 2006, a gestão do Cinema é entregue à EGEAC – Empresa de Gestão de Equipamentos e Animação Cultural, e passa a estar integrada na programação de Lisboa, e articulada com os vários equipamentos que já pertenciam a esta empresa.

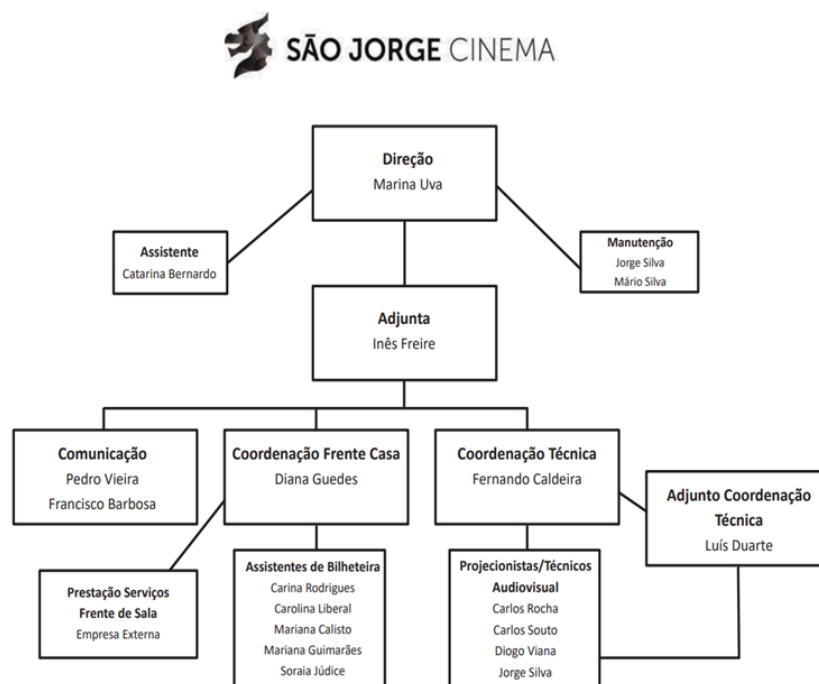
### 5.3.2. Recursos

#### 5.3.2.1. Recursos Humanos

Atualmente a equipa do Cinema São Jorge é constituída por 18 pessoas.

O Cinema é gerido pela Dr.<sup>a</sup> Marina Uva, com o apoio da adjunta da direção e a assistente. A depender da diretora do cinema estão as várias áreas do cinema, em que se incluem a (1) Coordenação de Projeção, em que o responsável é o coordenador técnico Fernando Caldeira, a (2) Coordenação Técnica de Espetáculos, que está a cargo do Adjunto de Coordenação técnica, Luís Duarte, a (3) Coordenação de Frente de Sala e Bilheteira, coordenada pela Diana Guedes e o (4) departamento de comunicação que é trabalhado Dr. Pedro Vieira. A trabalhar com a coordenação de frente de casa e bilheteira estão cinco pessoas, a trabalhar como assistentes de bilheteira. Existem mais três projecionistas/técnicos de Audiovisual e ainda duas pessoas no departamento de manutenção do Cinema.

## Quadro II – Organograma do CSJ



### 5.3.2.2. Recursos Financeiros

Segundo a Diretora do CSJ prevê-se que haja um corte orçamental nos recursos financeiros para o próximo ano de 2020.

O orçamento disponível do Cinema é dividido em 50% para a manutenção geral do Cinema, 25% para recursos humanos e 25% para acolhimento das várias atividades que decorrem ao longo do ano.

### 5.3.3. Clientes

Segundo a Dr.<sup>a</sup> Marina Uva o Cinema não tem um público B2C (Business to Consumer) definido, pois ainda não tem programação própria. Contudo o atual público que frequenta os festivais de cinema que decorrem no Cinema São Jorge são principalmente pessoas que vivem na Grande Lisboa, de classe média alta, e entre os 25 e os 50 anos.

Analisando os resultados do questionário realizado podemos observar que o perfil das pessoas que responderam afirmativamente às questões “Conhece o Cinema São Jorge?” e “Já foi ao Cinema São Jorge?” é: dos 25 aos



58 anos, maioritariamente mulheres, que vivem no distrito de Lisboa, com o grau de escolaridade completo de Licenciatura ou Mestrado, a trabalhar por conta de outrem, e com um salário médio entre os 1001 e os 1500€.

Quadro III – Perfil Demográfico da amostra que respondeu afirmativamente às Questões “Conhece o Cinema São Jorge” e “Já foi ao Cinema São Jorge”

Perfil demográfico da amostra (N=61)			
		N	%
<b>Sexo</b>	Feminino	50	81,97%
	Masculino	11	18,03%
<b>Idade</b>	45-60 anos	26	42,62%
	25-34 anos	14	22,95%
	10-24 anos	10	16,39%
	35-44 anos	8	13,11%
	>60 anos	3	4,92%
<b>Estado Civil</b>	Casado(a)/União de facto	32	52,46%
	Solteiro(a)	22	36,07%
	Divorciado(a)	6	9,84%
	Viúvo(a)	1	1,64%
<b>Distrito de Residência</b>	Lisboa	56	91,80%
	Leiria	2	3,28%
	Santarém	2	3,28%
	Coimbra	1	1,64%
<b>Grau de Escolaridade</b>	Licenciatura	22	36,07%
	Mestrado	18	29,51%
	Ensino Secundário (12ºano)	8	13,11%
	Pós-Graduação	7	11,48%
	CET (Curso de Especialização Tecnológica)	3	4,92%
	Doutoramento	2	3,28%
	Ensino Básico (9ºano)	1	1,64%
<b>Situação Profissional</b>	Trabalhador por conta de outrem	37	60,66%
	Trabalhador por conta própria	7	11,48%
	Estudante	6	9,84%
	Trabalhador-Estudante	5	8,20%
	Desempregado(a)	4	6,56%
	Reformado(a)	2	3,28%
<b>Rendimento Mensal Líquido</b>	1001-1500€	13	21,31%
	1501-2000€	12	19,67%
	Prefere não responder	10	16,39%

Perfil demográfico da amostra (N=61)			
	2001-2500€	9	14,75%
	500-1000€	8	13,11%
	<500€	5	8,20%
	2501-3000€	3	4,92%
	>3000€	1	1,64%

#### 5.3.4. Portefólio de negócios

O *Core Business* do Cinema São Jorge é (1) acolhimento de estruturas e organizações para apresentarem os seus espetáculos e a (2) coprodução em festivais de Cinema.

Atualmente o CSJ é conhecido por ser “A” casa dos festivais de cinema em Lisboa, e acolhe cerca de 17 ciclos de cinema por ano.

Para além destes serviços, o CSJ aposta ainda na venda de produtos de merchandising, tanto do próprio Cinema, como da EGEAC. Os produtos do Cinema São Jorge que estão disponíveis são (1) cadernos, (2) canetas, (3) lápis, (4) porta-chaves, (5) Ímanes, (6) Fitas; e os da EGEAC são (1) Guias ilustrados de Lisboa estando disponíveis em português e inglês, (2) livro sobre os teatros portugueses, (3) cd's de artistas portugueses e ainda (4) produtos sardinhas de Lisboa patrocinados pela EGEAC, como Cadernos e Dominós.

#### 5.3.5. Preço

Os preços praticados nos eventos que se realizam no Cinema São Jorge ao longo do ano são definidos pelos próprios festivais de cinema, e pelos promotores e organizadores dos restantes espetáculos.

As visitas guiadas que se realizam no Cinema são gratuitas, mediante prévia marcação.

#### 5.3.6. Posicionamento percecionado

O Cinema é visto como uma boa sala de espetáculos, na sua maioria para um público mais velho, pessoas que conhecem o cinema de outros tempos ou que apenas estão habituados a frequentar o CSJ desde pequenos. Percebemos também que o público mais jovem apenas conhece o cinema se este tiver sido palco de um evento do seu interesse ou de um festival de cinema.

Contudo, no questionário online (N=61) foi pedido que os respondentes, através de uma *Escala de Likert* em que 1= "Discordo totalmente" e 5= "Concordo totalmente", classificassem o CSJ em 7 características de personalidade subdivididas em 49 adjetivos diferentes.

Dessas 7 características, as características "Agradável" e "Competente" foram classificadas com uma média de aproximadamente 4, as características "Empreendedor", "Chic" e "Informal" tiveram uma média de aproximadamente 3 e as características menos favoráveis, "Duro" e "Machista" foram classificadas com uma média de 2. Esta classificação por parte do público vai ao encontro da classificação dada pela diretora do CSJ e pelo responsável e comunicação.

Por outro lado, é também necessário transmitir aos consumidores que o Cinema não é só o espaço onde decorrem eventos culturais, mas sim que é "O Cinema de Lisboa desde 1950".

#### 5.3.7. Análise de Comunicação

O departamento de comunicação do CSJ começou a ser desenvolvido há cerca de um ano, com a entrada do novo responsável de comunicação, que aposta essencialmente na área do marketing digital e das redes sociais. Na opinião do Dr. Pedro Vieira, seria vantajoso ter algum orçamento disponível para utilizar em novas campanhas de publicidade online, em certos momentos do ano, e investir em algumas campanhas pagas nas redes sociais, porque sente que cada vez mais, os meios tradicionais estão a deixar de ter importância, e que o público do cinema é um público jovem que está muito presente no mundo digital.

Nas redes sociais o cinema está presente no *Facebook* (27568 gostos e 28419 seguidores) onde todos os dias partilha uma fotografia de um filme antigo e vai dando algumas informações dos festivais e dos filmes, que estão a acontecer no momento; no *Twitter* (8003 seguidores) onde partilha várias informações sobre os festivais e o que está a acontecer atualmente no cinema, mas é conhecido pelo humor que utiliza nas notícias sobre vários acontecimentos da atualidade em Portugal; o *Instagram* (3279 seguidores) onde partilha fotografias de alguns dias de eventos, que acontecem no cinema, e faz publicidade dos filmes e festivais que estão a decorrer; e, por fim, o *Youtube* (40 subscritores) onde partilha entrevistas com os diretores dos festivais antes da sua abertura: as “Entrevistas com o Dragão”.

De acordo com as respostas dadas ao questionário (N=61) 86,89% das pessoas que conhecem o CSJ não têm conhecimento de nenhuma plataforma digital do cinema. Dos 13,11% que conhecem, 58,33% segue o *Facebook*, 25% segue o *Instagram* e 8,33% segue o *Twitter*.

#### 5.3.8. Evolução da Performance

De acordo com os documentos estatísticos, fornecidos pelo CSJ, em 2017 o cinema acolheu por volta de 230 eventos, tendo 66,58% do calendário ocupado (243 dias), onde foram vendidos mais de 88400 bilhetes, não sendo contabilizados o número de convites, e terá tido mais de 129000 espectadores nesse ano. Já em 2018 verificou-se um crescimento acentuado, pois o número de espetáculos aumentou para 315, a percentagem de ocupação aumentou para 84,11% (307 dias), o número de espectadores foi superior a 106500, e o número de bilhetes vendidos foi superior a 147000.

As estatísticas referentes ao ano de 2019 indicam que, até ao final do primeiro semestre, o número de espectadores e de bilhetes vendidos aumentou desde 2018, mas, comparativamente ao ano anterior, houve um decréscimo aproximado de 33%, em relação ao número de vendas, e 12% no número de espectadores.

## 5.4. Análise Macro Ambiental

### 5.4.1. Envolvente Económica, Social e Demográfica

Contrariamente ao esperado, o Cinema São Jorge não sentiu grandes repercussões da crise que se iniciou em 2008, em Portugal. Desde 2011 até aos dias de hoje conseguiu, em termos de número de espectadores, e receita manter-se igual ou crescer ligeiramente. Atualmente a taxa de Desemprego em Portugal tem vindo a decrescer, como se pode ver Quadro IV, desde o primeiro trimestre de 2017 verificou-se um decréscimo de 3,8% até ao segundo trimestre de 2019. Em 2018 o salário médio dos portugueses a trabalharem por conta de outrem teve um aumento de 32€, 3,7% em relação a 2017, recebendo cada português, em média, 888€. O Banco de Portugal prevê um crescimento da economia portuguesa de 1,7% neste ano de 2019, e prevê uma redução para 1,6% para o ano de 2020. Segundo dados do PORDATA, desde 2017 que se tem verificado um aumento de densidade populacional na área metropolitana de Lisboa contrariamente ao que se verifica nas outras regiões inseridas na classificação NUTII.

Quadro IV – Taxa de desemprego (Série 2011 - %) por Sexo, Grupo etário e Nível de escolaridade mais elevado completo

Período de referência dos dados	Local de residência		Taxa de desemprego (Série 2011 - %) por Sexo, Grupo etário e Nível de escolaridade mais elevado completo; Trimestral (1)
			<b>Sexo</b>
			<b>HM</b>
			<b>Grupo etário</b>
			<b>Total</b>
			<b>Nível de escolaridade mais elevado completo</b>
			<b>Total</b>
			<b>%</b>
2.º Trimestre de 2019	Portugal	PT	6,3
1.º Trimestre de 2019	Portugal	PT	6,8
4.º Trimestre de 2018	Portugal	PT	6,7
3.º Trimestre de 2018	Portugal	PT	6,7
2.º Trimestre de 2018	Portugal	PT	6,7
1.º Trimestre de 2018	Portugal	PT	7,9
4.º Trimestre de 2017	Portugal	PT	8,1
3.º Trimestre de 2017	Portugal	PT	8,5
2.º Trimestre de 2017	Portugal	PT	8,8
1.º Trimestre de 2017	Portugal	PT	10,1

#### 5.4.2. Envolvente Institucional

Segundado dados da PORDATA, apesar de se verificar um aumento nas despesas em bens e serviços de lazer, recreação e cultura desde 2013, em 2016 as famílias utilizavam apenas 6,17% do seu rendimento nesta área.

Analisando o Quadro V, podemos verificar que o número de espectadores de cinema, em Portugal, tem crescido, comparativamente com os valores de 2014, apesar de, em 2018, se verificar uma ligeira descida em relação ao ano anterior. Verificou-se também que, desde 2015, o número de recintos e ecrãs disponíveis tem aumentado, apesar do número de sessões e de espectadores terem tido um decréscimo, de 2017 para 2018. Uma das principais razões para o aumento verificado no número de espectadores será o aumento do rendimento médio disponível das famílias que se tem registado.

No início de 2019 as salas tiveram menos 540 mil espectadores, do que em igual período de 2018, para um total de dois milhões de espectadores, e uma quebra de três milhões de euros nas receitas de bilheteira, para um valor de 10,7 milhões.

Quadro V – Cinema: recintos, ecrãs, sessões e espectadores

	<b>Cinema: recintos, ecrãs, sessões e espectadores</b>			
	<b>Quanto são os cinemas e as salas de cinema? Quantas vezes são exibidos filmes e quanto público têm?</b>			
	Equipamentos culturais	Ecrã	Sessão	Indivíduo - Milhares
<b>Anos</b>	<b>Recintos</b>	<b>Ecrãs</b>	<b>Sessões</b>	<b>Espectadores</b>
<b>2014</b>	<b>168</b>	<b>545</b>	<b>596.884</b>	<b>12.091</b>
<b>2015</b>	<b>165</b>	<b>547</b>	<b>621.770</b>	<b>14.566</b>
<b>2016</b>	<b>167</b>	<b>557</b>	<b>650.538</b>	<b>14.924</b>
<b>2017</b>	<b>173</b>	<b>571</b>	<b>665.841</b>	<b>15.610</b>
<b>2018</b>	<b>186</b>	<b>587</b>	<b>664.341</b>	<b>14.777</b>

#### 5.4.3. Envolvente Tecnológica

A (r)evolução tecnológica que se vive atualmente fez com que a comunicação entre os consumidores e as empresas se tenha alterado. Com a interação em tempo real, através das redes sociais, as empresas ganham reconhecimento, posicionamento e importância na mente do consumidor. De acordo com o estudo “Os Portugueses e as Redes Sociais 2018”, o *Facebook* é a rede com maior relevância em Portugal, e 87,5% dos utilizadores dizem conhecer a rede social, e 95% têm conta registada. A segunda rede social mais conhecida e com maior penetração é o *Instagram*, que tem tido um crescimento elevado, nos últimos anos, sendo a mais utilizada pelo público mais jovem.

Segundo o relatório State of Tech, da Atomico, em 2018, o crescimento do sector tecnológico em Portugal foi cinco vezes superior ao do resto das economias portuguesas, e o sector tecnológico está a impulsionar a criação de emprego, que registou um aumento de 6,4%, sendo que a média europeia foi de 1,1%.

#### 5.4.4. Envolvente Cultural

Thierry Frémaux afirmou, em 2017, que ir ao Cinema e ver um filme, num grande ecrã, ainda é uma experiência com “impacto social”, e acredita que as salas de cinema não vão desaparecer, apesar dos multiplex.

A diretora do cinema afirma que apesar do excesso de oferta cultural em Lisboa, na área do cinema, o Cinema São Jorge, não sentiu grandes alterações nos hábitos de consumo dos clientes, pois a dimensão da sala principal faz com que muitos dos eventos de cinema continuem a procurar este espaço. Já noutras áreas como o teatro ou concertos de música sentiu-se uma diminuição na procura. O mesmo se consegue analisar através das respostas dadas ao questionário, na pergunta “Em relação à sua última visita ao CSJ: Qual foi o evento em que participou?”, 37,7% (N=61) responderam que foram a festivais de cinema, estreias de filmes ou cinema.

#### 5.4.5. Grupos de Pressão

Existem vários grupos de pressão no sector cinematográfico em Portugal. No caso do Cinema São Jorge, os vários grupos políticos através da Câmara Municipal de Lisboa exercem um forte grupo de pressão em tudo o que acontece no Cinema. Existem também a Associação Portuguesa de Realizadores, a Associação de Produtores de Cinema e Audiovisuais, a Associação Portuguesa de Profissionais de Imagem e a Associação de Técnicos de Som Profissional.

#### 5.4.6. Media

Os media podem ser considerados mais um grupo de pressão que influenciam positiva ou negativamente o público de uma organização. A facilidade de amplificação mediática que as notícias podem tomar muitas vezes têm um impacto desmedido que é difícil de controlar. Ainda este ano foi noticiado um problema técnico que ocorreu, em maio, na abertura de um festival de cinema no São Jorge, teve um grande impacto na imagem e notoriedade do cinema, tanto para o público B2B (Business to business) como B2C (Business to consumer).

### 5.5. Análise Micro Ambiental

#### 5.5.1. Concorrência

Segundo Clow & Baack (2011) fazer uma análise de concorrência permite às empresas tornarem-se mais competitivas face aos seus concorrentes, conhecendo os seus pontos mais fortes e fracos, e apoia na definição de novas estratégias.

O Cinema São Jorge oferece um *core business* que não é habitual e, por isso, a análise de concorrência para esta empresa será analisada em duas vertentes: a (1) área do cinema; e a (2) área dos espetáculos culturais.



### 5.5.1.1. Área do Cinema

Na área do Cinema não existem concorrentes diretos do Cinema São Jorge. O serviço que presta e as características próprias do Cinema São Jorge são muito diferentes daquilo que acontece noutros espaços em Lisboa, mas a Direção do Cinema assume que existem espaços complementares à sua atividade, e que podem ser considerados concorrentes indiretos, como a Culturgest, a Cinemateca Portuguesa, o Cinema Ideal e o Fórum Lisboa.

Quadro VI – Análise de concorrentes indiretos na área do Cinema

	Culturgest	Cinemateca Portuguesa	Cinema Ideal	Fórum Lisboa
Enquadramento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abriu portas em 1993 em Lisboa</li> <li>- Programação regular na área de artes performativas, música, cinema e artes visuais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fundada no início dos anos 50</li> <li>- Tem como missão salvaguardar e divulgar o património cinematográfico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abriu portas em 1904 e é o cinema mais antigo de Lisboa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- É o antigo Cinema Roma e está preparado para congressos, conferências ou seminários, cinema (com projeção de 16 e 35 mm ou vídeo), concertos e teatros.</li> </ul>
Estrutura	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dois auditórios (o grande auditório com 616 e o pequeno auditório com 147 lugares)</li> <li>- Seis salas</li> <li>- Três foyers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Três salas (a sala M. Félix Ribeiro com 227 lugares, Sala Luís de Pina com 47 lugares e o salão Foz utilizada para as atividades da cinemateca júnior)</li> <li>- Biblioteca e Arquivo Fotográfico (com salas próprias para leitura, leitura reservada ou apenas para consulta)</li> <li>- Arquivo Fílmico e Videográfico</li> <li>- Livraria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tem apenas uma sala de cinema com 197 lugares</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tem apenas um auditório com capacidade de 700 lugares</li> </ul>
Perfil do Cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Público alargado incluindo o público escolar, crianças e jovens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Público alargado incluindo o público, escolar, crianças e jovens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Público específico de festivais de cinema, jovens e pessoas mais velhas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Público alargado que varia de acordo com a programação que acolhe</li> </ul>
Preço	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Os preços dos bilhetes, são definidos pelos produtores dos espetáculos</li> <li>- Nas visitas guiadas às exposições, em grupos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adultos: 3,20€</li> <li>- Juniores (até 16 anos): 1,10€</li> <li>- Ateliers Escolas: 2,65€/pessoa (para os professores é gratuito)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Os preços são variam entre 5 e 7€. Os bilhetes a 5€ são para sessões às quintas-feiras, de manhã até 13h00, sessões da meia-noite, para sócios</li> </ul>	

	Culturgest	Cinemateca Portuguesa	Cinema Ideal	Fórum Lisboa
	de 10 a 25 pessoas, o preço é de 4€/pessoa e 1€/pessoa para as escolas	- Ateliers Famílias: 6€/adulto e 2,65€/Juniões (até 16 anos) -Descontos: 1,35€ para amigos da cinemateca ou estudantes de cinema e 2,15€ para estudantes, cartão jovem, maiores de 65 anos e reformados	casa da imprensa e funcionários da câmara de Lisboa; a 6€ são as sessões de tarde até Às 20h00, sessões especiais e para estudantes, cartão jovem, desempregados e maiores de 65 anos; e 7€ as sessões à noite	
Comunicação	- Possui um site oficial ( <a href="http://www.culturgest.pt">www.culturgest.pt</a> ) onde está disponível a programação, informação de bilheteira e as Coleções. -Está presente no mundo digital através do <i>Facebook</i> (94437 gostos e 96287 seguidores), <i>Instagram</i> (6952 seguidores) e <i>Youtube</i> (158 subscritores)	- O site oficial ( <a href="http://www.cinemateca.pt">www.cinemateca.pt</a> ) tem disponível toda a informação de programação, exposições e bilheteira. - Está presente no <i>Facebook</i> ( 70649 gostos e 71567 seguidores), no <i>Instagram</i> (2299 seguidores) e no <i>Twitter</i> (4115 seguidores)	- Tem site oficial ( <a href="http://www.cinemaideal.pt">www.cinemaideal.pt</a> ) onde divulga a programação e a informação de bilheteira - Está presente no <i>Facebook</i> (26318 gostos e 26612 seguidores), <i>Instagram</i> (2631 seguidores) e no <i>Youtube</i> (12 subscritores)	- Não tem site oficial - Apenas está presente no <i>Facebook</i> (918 gostos e 960 seguidores)

#### 5.5.1.2. Área de Espetáculos Culturais

Nas restantes áreas como Teatro, Stand-up Comedy ou Música o cenário é diferente e existem vários concorrentes do Cinema São Jorge. O Teatro Tivoli BBVA, a Culturgest, o CCB – Centro Cultural de Belém ou o Capitólio são exemplos disso. Para além da capacidade das salas, oferecem condições técnicas para este tipo de eventos que o Cinema São Jorge não tem.

Quadro VII – Concorrentes Diretos na área de Espetáculos Culturais

	Culturgest	Teatro Tivoli BBVA	CCB- Centro Cultural de Belém	Capitólio
Enquadramento	- Abriu portas em 1993 em Lisboa - Programação regular na área de artes performativas, música, cinema e artes visuais.	- Abre portas em 1924 dedicado à sétima arte mas rapidamente se tornou palco de várias peças de teatro, orquestras e bailado.	- Abre portas em 1993 como centro cultural e de congressos contendo programação na área da música, teatro e fotografia.	- Teatro localizado no Parque Mayer e é um marco na produção artística e cultural da Cidade Lisboa ao longo das décadas de 30 a 80 do século XX

	Culturgest	Teatro Tivoli BBVA	CCB- Centro Cultural de Belém	Capitólio
				- Depois de ter sido restaurado reabre ao público em 2016
Estrutura	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dois auditórios (o grande auditório com 616 e o pequeno auditório com 147 lugares)</li> <li>- Seis salas</li> <li>- Três foyers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uma sala principal com 1147 lugares (dividida entre plateia, frisas, balcão e camarotes)</li> <li>- Sótão que pode ser utilizado como lounge, para pequenos concertos ou conferências e tem 127 lugares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tem três salas para espetáculos (Grande auditório com 1429 lugares, o Pequeno auditório com 248 lugares e a Sala de ensaio com 7 lugares disponíveis)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tem apenas uma sala que se pode alterar a lotação consoante o evento que se realiza</li> <li>- Tem um terraço onde é possível organizar eventos</li> </ul>
Perfil do Cliente	- Público alargado que varia com os espetáculos que estão a decorrer			
Preço	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O preço dos bilhetes é definido pelos produtores dos espetáculos</li> <li>- Nas visitas guiadas às exposições, em grupos de 10 a 25 pessoas, o preço é de 4€/pessoa e 1€/pessoa para as escolas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- o preços dos bilhetes é definido pelos produtores dos espetáculos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O preço é definido pelos produtores dos espetáculos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O preço é definido pelos produtores dos espetáculos</li> </ul>
Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possui um site oficial (<a href="http://www.culturgest.pt">www.culturgest.pt</a>) onde está disponível a programação, informação de bilheteira e as Coleções.</li> <li>- Está presente no mundo digital através do <i>Facebook</i> (94437 gostos e 96287 seguidores), <i>Instagram</i> (6952 seguidores) e <i>Youtube</i> (158 subscritores)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O site oficial (<a href="http://www.teatrotivolibbva.pt">www.teatrotivolibbva.pt</a>) tem informação sobre a programação, o espaço e a bilheteira.</li> <li>- Está presente no <i>Facebook</i> (16270 gostos e 16568 seguidores) e <i>Instagram</i> (2539 seguidores)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O site oficial (<a href="http://www.ccb.pt">www.ccb.pt</a>) tem informação sobre o espaço, programação e as várias atividades que decorrem no espaço</li> <li>- Está presente no <i>Facebook</i> (174156 gostos e 176613 seguidores), <i>Instagram</i> (32k seguidores) e <i>Youtube</i> (656 subscritores)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O site oficial (<a href="http://www.capitolio.pt">www.capitolio.pt</a>) tem informação sobre a programação e o espaço</li> <li>- Está presente no <i>Facebook</i> (6524 gostos e 6694 seguidores) e no <i>Instagram</i> (3829 seguidores)</li> </ul>

## 5.6. Análise SWOT

Na realização da análise SWOT para este plano de CIM identificaram-se as forças e fraquezas, através da análise interna da empresa, e as oportunidades e

ameaças, a partir da análise externa, incluindo os dados recolhidos através das entrevistas semiestruturadas e do questionário.

Percebemos que existe uma necessidade de reforçar a imagem do CSJ para o público, através do desenvolvimento da sua comunicação. O Cinema pretende também deixar de ser apenas o espaço que acolhe vários eventos culturais, ao longo do ano e, passar a ter a sua própria programação, reafirmando-se de novo na Cultura em Lisboa.

Quadro VIII – Análise SWOT

<p><b>Forças:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ser o grande impulsionador do Cinema em Lisboa</li> <li>- História</li> <li>- Localização</li> <li>- Equipa pequena e flexível</li> <li>- Apoio da Câmara Municipal de Lisboa e EGEAC</li> <li>- Aposta em estratégias de comunicação nos meios digitais</li> </ul>	<p><b>Fraquezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de (re)conhecimento por parte do público jovem</li> <li>- O uso atual não ser o original e as consequências que isso acarreta</li> <li>- Problemas técnicos associados à idade do edifício</li> <li>- Não ter um público próprio fidelizado</li> </ul>
<p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Público mais jovem, mais fiel aos espetáculos de cinema alternativo</li> <li>- Procura constante de novidades culturais</li> <li>- Aparecimento de novos festivais de cinema</li> </ul>	<p><b>Ameaças:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cortes orçamentais</li> <li>- Evolução tecnológica crescente e difícil de acompanhar.</li> <li>- Decréscimo do número de espectadores em salas de cinema nos últimos anos</li> <li>- Especulação imobiliária</li> </ul>

### 5.7. Objetivos do Plano

Este plano de Comunicação Integrada de Marketing tem como objetivo (1) aumentar a notoriedade do Cinema São Jorge, em 2020, contribuindo para um crescimento de 15% do número de espectadores e de bilhetes vendidos, (2) desenvolver e legitimar internamente o departamento de comunicação, ajudando a definir as estratégias e mensagens-chave a transmitir para os públicos-alvo definidos, (3) desenvolver programação própria adequada aos públicos-alvo definidos e (4) aumentar o número de utilizadores nas redes sociais em 30%, durante o próximo ano de 2020.

## 5.8. Estratégia

### 5.8.1. Segmentação

O Cinema São Jorge pretende atingir um público mais jovem, que não conhece ou não tem por hábito ir ao Cinema São Jorge, que mora em Lisboa ou fora da cidade. Para este plano foi utilizado o método de segmentação Sociodemográfica proposto por Clow & Baack (2016), que se baseia na idade, género, nível de escolaridade, rendimento, entre outros.

Quadro IX – Segmentação Sociodemográfica

Nome do Segmento	Características
Crianças	-Feminino e Masculino; Dos 3 aos 14 anos de idade; Solteiros; Estudantes; Sem rendimentos
Jovens residentes em Lisboa	- Feminino e Masculino; Entre os 15 e os 24 anos de idade; solteiros ou Casados/União de facto; Estudantes ou Trabalhadores-estudantes; Sem rendimentos ou rendimentos mensais líquidos inferiores a 500€;
Jovens-trabalhadores	- Feminino e Masculino; Entre os 25 e 34 anos de idade; Solteiros ou Casados/União de facto; Trabalhadores por conta de outrem, ou por conta própria ou desempregados; Com rendimentos mensais líquidos superiores a 500€.
Restante população	- Feminino e Masculino; Com idade superior a 35 anos; Solteiros ou Casados/União de facto ou divorciados ou viúvos; Trabalhadores por conta de outrem ou conta própria ou desempregados; Rendimento mensal líquido superior a 500€.

### 5.8.2. Posicionamento Desejado

O Cinema São Jorge pretende ser conhecido como “A” sala de Cinema em Lisboa, não só por ser o espaço de acolhimento de festivais de cinema, e de outro tipo de eventos, mas, também, através da nova aposta de programação própria, que será uma estratégia para re(definir) a sua identidade e reforçar a sua imagem.

Esta nova aposta pretende diferenciar o cinema e incentivar a produção de novos espetáculos, diferenciadores e adequados a vários tipos de público. A primeira aposta será feita através da criação do projeto educativo, onde se pretende captar o público mais jovem, crianças a partir dos 3 anos, de forma a alargar a atual geração de espectadores e torná-los frequentadores assíduos do CSJ desde a sua infância.

Dr. Pedro Vieira, responsável da comunicação, assume que “Gostava que as pessoas olhassem para nós como o sítio onde podem ver coisas que não vêm em mais lado nenhum. Que acarinhassem esta sala, não só por isso, pela programação que nós temos, ou podemos vir a ter, mas por sermos uma espécie de bandeira do cinema na capital.”

### 5.8.3. Públicos-Alvo

Os públicos-alvo que o Cinema pretende atingir são os segmentos-alvo definidos acima (Crianças, Jovens, Jovens-trabalhadores e restante população) e os media.

### 5.9. Definição de Mensagens-chave

As mensagens-chave a transmitir devem ser definidas de acordo com a missão, visão e valores da organização e dos objetivos e públicos-alvo definidos.

Quadro X – Mensagens-chave a transmitir aos públicos-alvo

Públicos-Alvo	Mensagens-Chave
Crianças	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Programação própria para todas as idades</li> <li>-Experiência única para conhecer e aprender sobre a sétima arte</li> <li>-Atividades educativas sobre o que é o cinema, num ambiente descontraído</li> <li>-Programas familiares</li> </ul>
Jovens	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Oferta diversificada de festivais de cinema</li> <li>-Programação variada na área do teatro e música</li> <li>-Divulgação do Cinema Português</li> <li>-Atividades</li> </ul>
Jovens-trabalhadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Espaço histórico que se mantém atual e dinamizador na área da cultura</li> <li>-Programação variada de cinema, música e teatro</li> </ul>
Restante população	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Cinema Histórico que mantém a tradição</li> <li>-Divulgação do Cinema Português</li> <li>-Variedade na programação na área do cinema, teatro e música</li> <li>-Acessível a todas as pessoas</li> </ul>
Media	<ul style="list-style-type: none"> <li>-O Cinema mais antigo de Lisboa</li> <li>-Programação diversificada para todos os tipos de público</li> <li>-Promoção da sétima arte em Lisboa</li> <li>-O cinema oferece uma experiência de Cinema diferente dos multiplex</li> </ul>

## 5.10. Áreas de Atuação

Para a concretização deste plano de CIM foram escolhidas 4 áreas de atuação e definidas estratégias de comunicação adequadas ao público-alvo das mensagens a ser transmitidas. As áreas de atuação escolhidas são: (1) Comunicação do serviço; (2) Comunicação online; (3) Publicidade; e (4) Eventos.

### 5.10.1. Comunicação do Serviço

Objetivo	Público-Alvo	Mensagem	Ação	Descrição
<b>Comunicar as atividades do cinema mensalmente para promover a proximidade com o público</b>	Todos os segmentos-alvo	Mensagem informal e apelativa para promover a fácil captação do público e público potencial	Vídeo Promocional	Serão criados 12 vídeos ao longo do ano com a apresentação da programação que irá decorrer no mês seguinte
<b>Comunicar a nova aposta em programação própria</b>	Todos os segmentos-alvo e media	Mensagem informal que incite a intenção de compra	Vídeo Promocional	O vídeo deve mostrar os vários públicos que se pretende atingir, que eventos serão realizados e o seu calendário

### 5.10.2. Comunicação Online

Objetivo	Público-Alvo	Mensagem	Ação	Descrição
<b>Promover o Cinema de forma a aumentar o número de utilizadores no Facebook</b>	Jovens, Jovens-trabalhadores, Restante comunidade, Media	Mensagens informais que promovam a proximidade com o público e público potencial	<i>Facebook</i>	(1)Criar eventos para a toda a programação que ocorra no cinema; (2)Utilização dos <i>hashtags</i> para agregar toda a informação sobre o cinema: #cinemasaojorge; (3)Realização de passatempos para eventos que estejam a decorrer no Cinema; (4) Publicação de conteúdos regulares nas horas de maior utilização do site;
<b>Promover o Cinema nos meios digitais apostando no Instagram de forma a aumentar o número de seguidores</b>	Jovens; Jovens-trabalhadores; Media	Mensagens informais que promovam a proximidade com o público e público potencial	<i>Instagram</i>	(1)Maior divulgação da programação do Cinema; (2)Partilha de vídeos em direto de vários eventos; (3)Utilização do <i>hashtag</i> #cinemasaojorge; (4)Incluir em todas as publicações a localização do cinema; (5)Desenvolver <i>stories</i> e <i>instastories</i> dos vários eventos.

Objetivo	Público-Alvo	Mensagem	Ação	Descrição
<b>Melhorar o design e funcionalidades do site oficial</b>	Jovens; Jovens-trabalhadores; Restante Comunidade; Media	Mensagens informais que promovam a proximidade com o público e público potencial	Site Oficial	(1)Melhorar o site em termos de facilidade de utilização e diminuição do ruído visual nas informações sobre a história, programação e acessibilidades do Cinema. (2)Criar a ligação direta ao <i>Instagram</i> que é a única rede social que não é apresentada.
<b>Aproximar o público internacional dos eventos que decorrem no Cinema através do site oficial</b>	Jovens; Jovens-trabalhadores; Restante Comunidade; Media	Mensagens informais que promovam a proximidade com o público e público potencial	Site Oficial	Criar a opção de tradução do site oficial do Cinema para outras línguas como o Inglês, Francês e Italiano
<b>Atingir o público mais jovem, aumentar a notoriedade do cinema, aumentar o número de seguidores das redes sociais</b>	Jovens; Jovens-trabalhadores	Mensagem informal que promova não só a divulgação da programação atual do cinema como também da sua história	Sorteio de convites	Oferecer dois convites, para espetáculos definidos, que acertem nas questões lançadas sobre o evento e o CSJ nas redes sociais.
<b>Divulgação do 70º aniversário do CSJ de forma a melhorar a imagem e notoriedade do cinema</b>	Jovens-trabalhadores; Restante comunidade; Media	Mensagens informais que promovam a proximidade com o público e público potencial	Vídeo Promocional	Vídeo promocional do evento que enfatize a história do cinema desde a sua abertura até hoje e divulgue a programação do evento; Divulgação através do <i>Youtube</i> e das plataformas digitais do cinema.

### 5.10.3. Publicidade

Objetivo	Público-Alvo	Mensagem	Ação	Descrição
<b>Captar a atenção para o novo projeto educativo</b>	Todos os segmentos alvo; Media	Mensagem informal que pretende captar a atenção do público e público potencial	<i>Flyer</i> (impresso e digital)	Apresentar a programação trimestral do projeto educativo de forma a chegar tanto às escolas como aos pais do público que se quer atingir.
<b>Divulgação do 70º aniversário do CSJ de forma a promover uma maior proximidade com o público</b>	Jovens-trabalhadores; Restante comunidade; Media	Mensagem informal que pretende captar a atenção do público e público potencial	<i>Mupis</i>	Divulgar o evento comemorativo do aniversário do CSJ.
<b>Divulgação do 70º aniversário do CSJ de forma a promover uma</b>	Todos os segmentos alvo; Media	Mensagem informal que pretende captar a	Rádio	Anúncio de rádio sobre o evento comemorativo do aniversário do CSJ.



Objetivo	Público-Alvo	Mensagem	Ação	Descrição
<b>maior proximidade com o público</b>		atenção do público e público potencial		

#### 5.10.4. Eventos

Objetivo	Público-Alvo	Mensagem	Ação	Descrição
<b>Aniversário do Cinema para promover a imagem e notoriedade do cinema e a sua proximidade com o público</b>	Jovens-trabalhadores; Restante Comunidade; Media	Mensagens informais que promovam a proximidade com o público e público potencial	Evento comemorativo do 70º aniversário do cinema	Festejo do aniversário do Cinema, no dia 24 de Fevereiro, com a exibição do primeiro filme projetado no cinema, concertos de abertura, cocktail e <i>after party</i> .
<b>Apresentação do Projeto Educativo</b>	Crianças	Mensagens informais e divertidas para captar novos públicos	"Mini Dragões"	Dia aberto para as crianças e pais que queiram conhecer as propostas do projeto educativo com atividades durante o dia

#### 5.11. Orçamentação

Para a implementação das estratégias definidas para este plano propõe-se a utilização do método de orçamento "Objetivo e tarefa", ou seja, é a soma dos recursos financeiros necessários para a concretização dos objetivos definidos.

Quadro XI – Orçamentação do plano de CIM

Áreas de Atuação	Orçamento
Comunicação do Serviço	500€
Comunicação Online	120€
Publicidade	2000€
Eventos	8000€
<b>Total</b>	<b>10.620€</b>

#### 5.12. Calendarização

A calendarização apresentada para este plano de CIM, no Quadro XII, é referente ao ano de 2020, incluindo também os dois últimos meses de 2019, e o

primeiro de 2021, para efeitos de preparação e avaliação, que serão realizadas no início e final de 2020.

Quadro XII – Calendarização do Plano de CIM

Áreas de Atuação	Nov 19	Dez 19	Jan 20	Fev 20	Mar 20	Abr 20	Mai 20	Jun 20	Jul 20	Ago 20	Set 20	Out 20	Nov 20	Dez 20	Jan 21
Comunicação do Serviço															
Vídeo		P	I	A	P	I	A	P	I	A	P	I	A		
Promocional -			P	I	A	P	I	A	P	I	A	P	I	A	
Programação				P	I	A	P	I	A	P	I	A	P	I	A
Vídeo		P	P	I	I	A									
Promocional- Programação Própria															
Comunicação Online															
Facebook		P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A
Instagram		P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A
Twitter		P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A
Site		P	I	A											
Vídeo promocional- Aniversário CSJ			P	I	A										
Publicidade															
Flyer- Projeto				P	I	I	A	P	I	A	P	I	I	A	
Educativo							P	I	I	A					
Mupis- Aniversário Cinema		P	P	I	A										
Eventos															
Festa de Aniversário do Cinema	P	P	P	I	A										
Apresentação da nova aposta de programação própria			P	I	A										

Legenda

Preparação

Implementação

Avaliação

### 5.13. Avaliação e Controlo

Depois de aplicado o plano de CIM é necessário avaliar o impacto que as estratégias definidas tiveram na performance da empresa.

Neste projeto, a avaliação deverá ser feita através das (1) análises estatísticas anuais do número de bilhetes vendidos, a sua receita e o número de espectadores anuais; (2) da análise do impacto da programação própria do cinema nas estatísticas anuais; (3) elaboração de um novo questionário para analisar a satisfação do público, se o target definido foi atingido, e a satisfação com a comunicação do ano 2020; e (4) análise da evolução do número de seguidores e utilizadores das redes sociais, o alcance das publicações e a interação com o público.

## 6. Conclusões

Aproximando-se o 70º aniversário, o Cinema São Jorge, apesar de ser uma das salas de cinema mais antigas de Lisboa, e ser conhecido como o espaço que acolhe vários festivais de cinema e espetáculos culturais em Lisboa, pretende fazer um reposicionamento e a aproximação a um público que se quer próprio, e que devolvesse ao cinema a notoriedade que tinha noutros tempos.

O CSJ sentiu a necessidade da elaboração de um plano estratégico de comunicação, que definisse qual o público-alvo a atingir, quais as mensagens a transmitir adequadas a esse público(s), como aumentar a sua notoriedade e como melhorar a comunicação que estava a ser feita até então.

Após a análise da situação da empresa, tanto a nível interno e externo, e da recolha de dados primários, concluiu-se que existe a necessidade de atingir um público mais jovem. Após a avaliação deste plano, e no caso desta ser positiva, é recomendado que seja adaptado para o ano de 2021, atualizando os seus objetivos, e que continuem a planear as estratégias de comunicação de forma a melhorar a notoriedade e imagem do cinema.

## Referências

- Batra, R., & Keller, K.L. (2016). Integrating marketing communications: new findings, new lessons, and new ideas. *Journal of Marketing*, 80(6), 122-145, doi:10.1509/jm-15.0419
- Caemmerer, B. (2009) "The planning and implementation of integrated marketing communications", *Marketing Intelligence & Planning*, 27 (4), pp.524-538. doi: 10.1108/02634500910964083
- Clow, K. E., & Baack, D. E. (2016). *Integrated advertising, promotion, and marketing communications* (7th edition). Pearson.
- Don E. Schultz & Charles H. Patti (2009) The evolution of IMC: IMC in a customer-driven marketplace, *Journal of Marketing Communications*, 15 (2-3), 75-84. doi: 10.1080/13527260902757480
- Holm, O. (2006). Integrated Marketing Communication: from tactics to strategy. *Corporate Communications: An International Journal*; 11 (1), 23-33.
- Keller, K. L. (2001). Mastering the marketing communications mix: micro and macro perspectives on integrated marketing communication programs, *Journal of Marketing Management*, 17, 819-847. doi: 10.1362/026725701323366836
- Keller, K. L. (2016). Unlocking the power of integrated marketing communications: how integrated is your IMC program? *Journal of Advertising*, 45(3), 286-301. doi: 10.1080/00913367.2016.1204967
- Kitchen, P. J., Burgmann, I. (2010), Integrated Marketing Communication, *Wiley International Encyclopedia of Marketing*, pp.1-23. doi:10.1002/9781444316568.wiem04001
- Kotler, P., Armstrong, G. & Cunningham, M. H. (2005). *Principles of Marketing*. Toronto: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2009). *Marketing Management* (13th Edition). Pearson Prentice Hall.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2013) *Fundamentos do Marketing* (11ª Edição). Pearson Education.

Saunders, M., Lewis, P. e Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students* (5th ed.). London: Prentice Hall.

## **Webgrafia**

<https://www.publico.pt/2019/02/06/economia/noticia/salario-medio-liquido-acelerou-2018-1860963>

<https://www.jornaldenegocios.pt/economia/conjuntura/detalhe/banco-de-portugal-mantem-projecao-de-crescimento-em-17-este-ano-mas-reve-2020-em-baixa>

[https://www.pordata.pt/Portugal/Consumo+final+das+fam%C3%ADlias+no+territ%C3%B3rio+econ%C3%B3mico+total+e+por+tipo+de+bens+e+servi%C3%A7os+\(base+2011\)-2416](https://www.pordata.pt/Portugal/Consumo+final+das+fam%C3%ADlias+no+territ%C3%B3rio+econ%C3%B3mico+total+e+por+tipo+de+bens+e+servi%C3%A7os+(base+2011)-2416)

[https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0005368&contexto=bd&selTab=tab2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0005368&contexto=bd&selTab=tab2)

<https://www.comunidadeculturaearte.com/cinema-em-crise-em-portugal-conjuntura-ou-tendencia/>

<https://www.marktest.com/wap/a/n/id~2429.aspx>

<https://www.makeitdigital.pt/2018/03/22/marketing-digital-importancia-das-redes-sociais-nas-empresas/>

<https://eco.sapo.pt/2018/12/04/tecnologia-cresce-cinco-vezes-mais-rapido-em-portugal-do-que-na-europa/>

[https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0005368&contexto=bd&selTab=tab2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0005368&contexto=bd&selTab=tab2)

## Anexos

### Anexo A – Entrevista Dr.<sup>a</sup> Marina Uva

<b>Apresentação do entrevistado</b>	
(1) Qual a sua formação académica? (2) Conte-me um pouco mais sobre o seu percurso profissional e como chegou ao CSJ. (3) Há quanto tempo exerce funções no CSJ?	
<b>Análise Interna</b>	
<b>Apresentação da empresa</b>	(4) Como descreve a história do CSJ? (5) Como tem sido a evolução ao longo dos anos?
<b>Estrutura da Organização</b>	(6) Existe algum organograma do CSJ? (7) Como estão organizadas as pessoas no CSJ? (8) Quais as principais funções de cada departamento?
<b>Missão, Visão e Valores</b>	(9) É capaz de definir a missão, visão e valores do CSJ?
<b>Produtos e/ou Serviços</b>	(10) Que serviços é que o CSJ oferece? (11) O CSJ é Coprodutor em alguns festivais. Em que consiste essa coprodução? Que benefícios tem para o Cinema? (12) Como é feita a escola de quais festivais serão coproduzidos pelo CSJ? (13) Já pensaram apostar em programação própria? (14) E em Eventos Corporate? (15) O CSJ aposta na oferta de produtos (ex: Merchandising). Porquê?
<b>Imagem e notoriedade</b>	(16) Qual o setor onde o CSJ está inserido? Como o caracteriza? (17) Como caracteriza o CSJ enquanto empresa? (18) Qual pensa que é a perceção que o mercado tem sobre o CSJ?
<b>Posicionamento</b>	(19) Quais os fatores que considera preferenciais para os consumidores? (20) Que características associa ao CSJ? (21) Como gostaria que os vários stakeholders caracterizassem o cinema? (22) Onde é que o CSJ pretende chegar em termos de dimensão e posicionamento de mercado?
<b>Clientes</b>	(23) Quem são os clientes do CSJ (B2B e B2C)? (24) Existe alguma definição pró-ativa do CSJ dos seus segmentos em B2B e B2C? Como é feita? (25) Quando existir essa programação própria, querem apostar em que público? (26) Como é feito o primeiro contacto com os clientes? (B2B e B2C)? Pode descrever os procedimentos com um novo cliente? (27) Como caracteriza a relação do CSJ com os seus clientes? (28) Há outros segmentos onde gostasse de entrar e outros serviços que gostasse de desenvolver (eventos corporativos, conferências, ou outros...)?
<b>Processo de Decisão de Compra</b>	(29) O que leva os clientes B2C a escolher o CSJ em vez de outros espaços?
<b>Orçamentação</b>	(30) Em relação ao orçamento do CSJ para o ano de 2020 que percentagem é utilizada para o departamento de comunicação do cinema? Qual a lógica adotada? (31) Como tem sido a evolução desse orçamento nos últimos anos?
<b>Avaliação e Performance</b>	(32) Como avalia a organização e os seus colaboradores ao longo do tempo?
<b>Análise de Comunicação</b>	(33) A comunicação que é feita pelo Pedro é maioritariamente sobre os eventos que acontecem aqui e não sobre o CSJ. Deveria ser uma aposta a fazer?
<b>Análise Externa – Análise Macro Ambiental</b>	
<b>Envolvente Demográfica, Económica e Social</b>	(34) Qual a influência da economia atual do país no negócio do CSJ?
<b>Envolvente tecnológica</b>	(35) Os avanços tecnológicos têm influenciado de alguma forma o CSJ? Como? (36) Na sua opinião, que tecnologias podem ser mais úteis e eficazes para a comunicação do CSJ e para o crescimento do negócio do mesmo, tanto em B2B como em B2C? (37) E os meios tradicionais?

<b>Envolvente cultural</b>	(38) Têm existido alterações nos hábitos de consumo, tanto dos clientes B2B como B2C? (39) Como descreveria os seus clientes, no que diz respeito aos seus hábitos e tendências que possam ser importantes para o CSJ, tanto em B2B como em B2C?
<b>Grupos de pressão</b>	(40) Quais os grupos de pressão que influenciam o CSJ? (41) De que forma?
<b>Responsabilidade Social</b>	(42) O CSJ está associado a alguma causa de responsabilidade social? Qual (ais) e porquê?
<b>Análise Externa – Análise Micro Ambiental</b>	
<b>Concorrentes</b>	(43) Considera que não existem concorrentes diretos do CSJ? (44) E concorrentes indiretos? (45) Então mas não considera a Culturgest ou o Cinema ideal como concorrentes? (46) Existe alguma comunicação com eles?
<b>Análise SWOT</b>	
(47) Identifique as forças e fraquezas do CSJ. (48) Identifique as oportunidades e ameaças do CSJ.	
<b>Objetivos</b>	
(49) Se este plano de CIM fosse implementado que objetivos gostaria de alcançar? (50) Que desafios de comunicação pensa que o CSJ enfrenta e como pensa que se devem abordar?	

#### Anexo B – Entrevista Dr. Pedro Viera

<b>Apresentação do entrevistado</b>	
(1) Qual a sua formação académica? (2) Qual o percurso profissional até chegar ao CSJ?. (3) Há quanto tempo exerce funções no CSJ? (4) Quais as suas principais funções?	
<b>Análise Interna</b>	
<b>Apresentação da empresa</b>	(5) Conhece a história do CSJ?
<b>Imagem e notoriedade</b>	(6) Em que setor o CSJ está inserido? Como o caracteriza? (7) Como caracteriza o CSJ enquanto empresa? (8) Qual pensa que é a perceção que o mercado tem sobre o CSJ?
<b>Posicionamento</b>	(9) Quais os fatores que considera preferenciais para os consumidores? (10) Que características associa ao CSJ? (11) Como gostaria que os vários stakeholders caracterizassem o cinema? (12) Onde é que o CSJ pretende chegar em termos de dimensão e posicionamento de mercado?
<b>Clientes</b>	(13) Quem são os clientes do CSJ (B2B e B2C)? (14) Existe alguma definição pró-ativa do CSJ dos seus segmentos em B2B e B2C? Como é feita? (15) Já foi realizado algum estudo de segmentação? (16) Como é feito o primeiro contacto com os clientes? (B2B e B2C). Pode descrever os procedimentos a ter com um novo cliente? (17) Como caracteriza a relação do CSJ com os seus clientes? (18) Isso tem alguma coisa a haver com o tempo com que já trabalham com o CSJ ou tem outros motivos? (19) Na sua opinião, que tipo de clientes falta atingir? (20) Há outros segmentos onde gostasse de entrar e outros serviços que gostasse de desenvolver (eventos corporativos, conferências, ou outros...)?
<b>Processo de Decisão de Compra</b>	(21) O que leva os clientes B2C a escolher o CSJ em vez de outros espaços? (22) Mas tens outros espaços que oferecem quase o mesmo serviço que o CSJ..
<b>Segmentação e Target</b>	
<b>Público-Alvo</b>	(23) Como identifica o perfil de cliente desejado(B2B e B2C)? (24) De que maneira o CSJ trabalha para garantir a fidelização dos clientes?
<b>Análise de Comunicação</b>	

<b>Mensagem-Chave</b>	(25) Se tivesse que definir uma ou mais mensagens para o CSJ transmitir, qual(is) seria(m) a(s) mensagem(ns) para 2020?
<b>Publicidade</b>	(26) Qual a importância de divulgar os eventos do CSJ nos meios tradicionais? Ou Em relação a publicidade que o CSJ tem feito, continuas a apostar nos meios tradicionais ou apenas no mundo digital? (27) Que desafios de comunicação pensa que o CSJ enfrenta e como pensa que se devem abordar?
<b>Comunicação online</b>	(28) Como é que o CSJ deve abordar as redes sociais? (29) E fazes isso tanto para o público final como também para os próprios festivais de cinema, ou seja para os vários segmentos? (30) Que benefícios tem trazido a aposta de comunicação no mundo digital? (31) O investimento realizado em digital tem sido realizado a propósito dos eventos no CSJ ou também em comunicação corporativa do CSJ? (32) Considera vantajoso aumentar as campanhas de divulgação do CSJ? Em que meios? (33) Mas então há um interesse em divulgar mais o CSJ e não só os eventos que acolhe? (34) Principalmente no mundo digital? (35) Mas então, lançado programação própria, quer se atingir um target mais novo?
<b>Análise Externa – Macro Ambiental</b>	
<b>Media</b>	(36) Em relação aos media, estão presentes em que meios?
<b>Análise Externa – Análise Micro Ambiental</b>	
<b>Concorrentes</b>	(37) Quem são os concorrentes diretos e indiretos do CSJ? (38) Existe comunicação entre o CSJ e os seus concorrentes? Em que meios? Com que frequência? Com que mensagens? (39) Vantagens e desvantagens face aos concorrentes?
<b>Análise SWOT</b>	
(40) Identifique as forças e fraquezas do CSJ. (41) Identifique as oportunidades e ameaças do CSJ.	
<b>Objetivos</b>	
(42) Se este plano de CIM fosse implementado que objetivos gostaria de alcançar? (43) Que desafios de comunicação pensa que o CSJ enfrenta e como pensa que se devem abordar?	

### Anexo C – Entrevista a Responsáveis dos Festivais de Cinema

<b>Apresentação do Festival</b>	
(1) Poderia contar-nos um bocadinho a história do vosso festival? Quando começou? porquê?	
<b>Análise Interna</b>	
<b>Posicionamento</b>	(2) Porque escolheram o CSJ como o local ideal para fazer o vosso festival?
<b>Processo de Decisão de compra</b>	(3) Como decorreu o processo de escolha do local para realizar o vosso festival? Consegue descrever-me esse processo de decisão? Por exemplo: Que características são importantes? Como avalia o CSJ em relação a cada uma delas? Onde procurou a informação? Quantos locais selecionou e como fez essa seleção? Que características foram importantes para a sua decisão?
<b>Produtos e/ou Serviços</b>	(4) O CSJ tem apostado na coprodução de festivais de cinema.... É o caso? De que maneira o CSJ intervém no vosso festival? (5) Estão satisfeitos com essa coprodução? Alguma coisa poderia ser melhorada?
<b>Público-Alvo</b>	(6) Consegue descrever o processo de acompanhamento feito pelo cinema? (7) Como caracteriza a relação do vosso festival com o CSJ?
<b>Análise Externa – Micro Ambiental</b>	
<b>Concorrentes</b>	(8) Quem acha que são os concorrentes do CSJ, tanto diretos como indiretos? (9) Se não fizesse o seu festival no CSJ onde o faria?
<b>Análise SWOT</b>	
(10) Identifique as forças e fraquezas do CSJ. (11) Identifique as oportunidades e ameaças do CSJ.	



<b>Avaliação e performance</b>	(12) Desde que começou a trabalhar com o CSJ notou algumas diferenças/evolução? Se sim, qual(ais)? (13) De 0 a 5 quanto se sente satisfeito com o CSJ? Porquê?
<b>Sugestões</b>	(14) Acha que o CSJ poderia melhorar o serviço que presta de alguma forma? Em que áreas? (15) Existem outras áreas onde o CSJ pudesse desenvolver serviços que fossem úteis para o seu festival? Qual(ais)?

## Anexo D – Guião do questionário online

**Introdução** - Este questionário faz parte de um Trabalho de Projeto do Mestrado em Marketing do ISEG - Lisbon School of Economics & Management, sobre o Cinema São Jorge. O principal objetivo é analisar a experiência do público do Cinema, perceber a imagem deste no público em geral e identificar novos serviços/conceitos que sejam atrativos para o público deste cinema. Os dados recolhidos são anónimos e confidenciais, pelo que se pede que responda com sinceridade. O preenchimento do questionário tem uma duração de cerca de 5 minutos. Muito obrigado pela sua colaboração.

### Q1 - Conhece o Cinema São Jorge?

(1) Sim; (2) Não

### Q2 - Já alguma vez foi ao Cinema São Jorge?

(1) Sim; (2) Não

### Q3 - Em que ocasião (ocasiões)? Por favor selecione todas as opções que se aplicam ao seu caso.

(1) Festival de Música; (2) Festival de Cinema; (3) Teatro; (4) Espetáculos de Comédia; (5) Evento Corporativo; (6) Outro(s). Qual(ais)? \_\_\_\_\_

### Q4 - Qual a razão para nunca ter ido ao Cinema São Jorge?

Resposta Aberta

### Q5 - Como conheceu o Cinema São Jorge?

(1) Redes Sociais; (2) Publicidade dos festivais na televisão; (3) Publicações nos Jornais; (4) Anúncios de rádio; (5) Website do CSJ; (6) Através de amigos/familiares; (7) Dirigi-me diretamente ao CSJ; (8) Comunicação feita pela junta de freguesia; (9) Outro(s). Qual(ais)? \_\_\_\_

### Q6 - Se o Cinema São Jorge fosse uma pessoa como seria a sua personalidade? Para cada um dos adjetivos assinale a opção que melhor reflete a sua opinião.

**Escala de likert:** (1) Discordo totalmente; (2) Discordo; (3) Não concordo nem discordo; (4) Concordo; (5) Concordo totalmente

**Características:** (1) Amigável; (2) Simpático; (3) Aberto; (4) Direto; (5) Interessado; (6) Tranquilizador; (7) Disponível para ajudar; (8) Agradável; (9) Honesto; (10) Sincero; (11) De confiança; (12) Socialmente Responsável; (13) Fixe; (14) Na moda; (15) Jovem; (16) Imaginativo; (17) Atual; (18) Excitante; (19) Inovador; (20) Extrovertido; (21) Ousado; (22) Fiável; (23) Seguro; (24) Trabalhador; (25) Ambicioso; (26) Orientado para o sucesso; (27) Dominante; (28) Técnico; (29) Empresarial; (30) Charmoso; (31) Com estilo; (32) Elegante; (33) Com prestígio; (34) Exclusivo; (35) Refinado; (36) Snobe; (37) Elitista; (38) Arrogante; (39) Agressivo; (40) Egoísta; (41) Centrado nele próprio; (42) Autoritário; (43) Controlador; (44) Despretensioso; (45) Simples; (46) Fácil de lidar; (47) Masculino; (48) Duro; (49) Agreste

### Q7 - Em relação à sua última visita ao Cinema São Jorge: Qual foi o evento em que participou?

Resposta aberta

### Q8 - De 1 a 5 como classifica a experiência desse evento?

Escala :1-Muito má; 2-Má; 3-Nem boa nem má; 4-Boa; 5- Muito boa

### Q9 - Porquê?

Resposta aberta

### Q10 - Classifique o Cinema São Jorge de 1 a 5 no que diz respeito às seguintes características:

**Escala:** (1) Muito mau; (2) Mau; (3) Nem bom nem mau; (4) Bom; (5) Muito Bom

**Itens:** (1) Programação; (2) Qualidade de som nas salas de cinema; (3) Qualidade de imagem nas salas de cinema; (4) Conforto nas salas de cinema; (5) Conforto nos foyers; (6) Bilheteira; (7) Atendimento (Bilheteira, frente de sala e seguranças); (8) Comunicação; (9) Merchandising; (10) Site.

### Q11 - Tem conhecimento de alguma plataforma digital do Cinema São Jorge?

(1) Sim; (2) Não

**Q12 - Qual (ais)? Por favor selecione todas as que conhece.**

(1)Facebook; (2) Twitter; (3) Instagram

**Q13 - Segue a comunicação do Cinema São Jorge em algumas destas plataformas? Quais? Por favor selecione todas as plataformas do Cinema São Jorge que segue.**

(1)Facebook; (2)Twitter; (3)Instagram; (4)Youtube; (5)Newsletter; (6)Não sigo nenhuma

**Q14 - Onde procura a programação do Cinema São Jorge?**

(1)Agenda Cultural de Lisboa; (2)Site do Cinema; (3)Site do Evento; (4)Redes sociais; (5)Newsletter; (6)No próprio cinema através de folhetos; (7) Outro(s). Qual(ais)?\_\_\_\_

**Q15 - De que forma gostaria de receber informação sobre o Cinema São Jorge?**

(1)E-mail; (2)Redes Sociais. Quais?\_\_\_\_; (3)Outro. Qual?\_\_\_\_

**Q16 - Qual seria, para si, a atratividade dos seguintes eventos a realizar no Cinema São Jorge?**

**Escala:** (1) Nada atrativo; (2) Pouco Atrativo; (3) Indiferente; (4) Atrativo; (5)Totalmente atrativo.

**Eventos:** (1)Visitas Guiadas ao cinema; (2)Escape Rooms; (3)À noite no cinema- crianças; (4)À noite no cinema- adultos; (5)Matinés – Projeto 3ª idade; (6)Projetos com a junta de freguesia;

(7)Ateliers/workshops para crianças- sobre cinema, teatro e música; (8)Programas de férias para crianças

**Q17 - Existe mais algum tipo de programação que gostasse de ver no Cinema São Jorge?**

Resposta aberta

**Q18 - Qual a sua avaliação global do Cinema São Jorge?**

**Escala:** 1-Extremamente insatisfeito; 2- Insatisfeito; 3-Indiferente ; 4-Satisfeito; 5- Extremamente Satisfeito)

**Q19 - Gostaria de deixar alguma sugestão ao Cinema São Jorge?**

Resposta aberta

**Q20 - Qual a sua idade?**

Resposta aberta

**Q21 – Sexo**

(1)Feminino; (2)Masculino

**Q22 - Estado Civil**

(1)Solteiro(a); (2)Casado(a); (3)Divorciado(a); (4)Viúvo(a)

**Q23 - Distrito de Residência**

Selecione a opção adequada

**Q24 - Grau de escolaridade completo**

(1)Sem escolaridade; (2)Ensino Primário (4ºano); (3)Ensino Básico(9ºano); (4)Ensino Secundário (12ºano); (5) CET (Curso de especialização tecnológica); (6)Licenciatura; (7) Pós-Graduação; (8)Mestrado; (9)Doutoramento

**Q25 - Situação Profissional**

(1)Estudante; (2)Trabalhador-estudante; (3)Desempregado(a); (4)Trabalhador por conta própria; (5)Trabalhador por conta de outrem; (6) Doméstico(a); (7)Reformado(a)

**Q26 - Rendimento Mensal Líquido**

(1) <500€; (2) 500 – 1000€; (3) 1001€- 1500€; (4) 1501- 2000€; (5) 2001 – 2500€; (6) 2501€ - 3000€; (7) >3000€

Obrigada pela sua participação!

## Anexo H – Respostas ao questionário online

Questões	Conclusões				
1. Conhece o Cinema São Jorge?	(1) Sim: 81 (82,65%); (2) Não: 17 (17,35%) N=98				
2. Já alguma vez foi ao Cinema São Jorge?	(1) Sim: 61 (75,31%); (2) Não: 20 (24,69%) N=81				
3. Em que ocasião (ocasiões)?	(1) Festival de Cinema: 35 (34,31%); (2) Teatro: 22 (21,57%); (3) Espetáculos de Comédia: 16(15,69%); (4) Festival de Música: 13 (12,75%); (5) Outro(s). Qual(ais)? : 11 (10,78%); (6) Evento Corporativo:5 (4,90%) N=102				
	(5)Outro- (1)Cinema: 6 (54,5%); (2) Não responde: 2 (18%) ; (3)Bar:1 (9%); (4)Trabalhar: 1 (9%); (5)Evento privado: 1(9%); N=11				
4. Qual a razão para nunca ter ido ao Cinema São Jorge?	(1)Não calhou: 6(30%); (2)Falta de oportunidade: 5(25%); (3)Vivo longe: 3(15%); (4) Falta de comunicação: 3(15%); (5)Não foi placo de nenhum evento que eu fosse: 1(5%); (6)Não vou ao cinema: 1(5%); (7)Pouco prático: 1(5%) N=20				
5. Como conheceu o Cinema São Jorge?	(1) Através de amigos/familiares: 42 (68,85%); (2) Dirigi-me diretamente ao CSJ: 8 (13,11%); (3) Outro(s). Qual(ais)? : 8(13,11%); (4) Redes Sociais: 2 (3,28%); (5) Publicidade dos festivais na televisão: 1(1,64%); N=61				
	(9) Outro- (1)Conheço desde sempre: 6 (85,7%); (2)Profissionalmente: 1( 14,3%) N=7				
6. Se o Cinema São Jorge fosse uma pessoa como seria a sua personalidade?	Característica	N	Média	Desvio padrão	
	Com prestígio	61	4.18	0.86	
	Simpático	61	4.10	0.56	
	Amigável	61	4.05	0.49	
	Agradável	61	4.05	0.69	
	Seguro	61	4.05	0.53	
	De confiança	61	4.02	0.71	
	Fiável	61	3.95	0.61	
	Com estilo	61	3.90	0.78	
	Elegante	61	3.90	0.94	
	Fixe	61	3.85	0.79	
	Charmoso	61	3.82	0.90	
	Trabalhador	61	3.80	0.94	
	Honesto	61	3.74	0.68	
	Socialmente responsável	61	3.74	0.79	
	Interessado	61	3.72	0.83	
	Aberto	61	3.69	0.80	
	Sincero	61	3.69	0.71	
	Tranquilizador	61	3.67	0.76	
	Fácil de lidar	61	3.64	0.79	
	Imaginativo	61	3.57	0.95	
	Disponível para ajudar	61	3.56	0.84	
	Ambicioso	61	3.54	0.88	
	Orientado para o sucesso	61	3.52	0.92	
	Na moda	61	3.46	0.82	
	Atual	61	3.46	0.97	
	Extrovertido	61	3.46	0.88	
	Direto	61	3.44	0.64	
	Exclusivo	61	3.39	1.01	

		Refinado	61	3.38	0.94
		Ousado	61	3.36	0.96
		Técnico	61	3.34	0.74
		Inovador	61	3.23	0.98
		Empresarial	61	3.20	0.70
		Simple	61	3.20	0.97
		Excitante	61	3.15	0.94
		Jovem	61	3.10	0.99
		Despretensioso	61	3.10	0.88
		Dominante	61	2.98	0.91
		Masculino	61	2.62	0.99
		Snobe	61	2.54	0.90
		Elitista	61	2.52	0.97
		Centrado nele próprio	61	2.16	0.87
		Duro	61	2.15	0.83
		Arrogante	61	2.10	0.9
		Controlador	61	2.08	0.87
		Autoritário	61	2.03	0.79
		Agreste	61	1.98	0.86
		Egoísta	61	1.92	0.77
7. Em relação à sua última visita ao Cinema São Jorge: Qual foi o evento em que participou?	(1) Teatro:12 (19,67%); (2) Cinema:11 (18%); (3) Stand-up: 9 (14,75%); (4) Festival de cinema: 8 (13,1%); (5) Estreia de Filme: 4 (6,56%); (6) Concerto: 4(6,55%); (7) Não me lembro: 4(6,56%); (8) Festival de música: 3 (4,9%); (9) Gala: 2(3,28%); (10) Espetáculo: 2(3,28%); (11) Conferência: 1 (1,64%); (12) Bar: 1 (1,64%). N=61				
8. De 1 a 5 como classifica a experiência desse evento	Média de 4.25; Desvio padrão 0.59N N=61				
9. Porquê?	Resposta livre				
10. Classifique o Cinema São Jorge de 1 a 5 no que diz respeito às seguintes características		N	Média	Desvio padrão	
	Atendimento	61	4.16	0.79	
	Qualidade de som nas salas de cinema	61	4.05	0.73	
	Qualidade de imagem nas salas de cinema	61	3.97	0.72	
	Programação	61	3.97	0.70	
	Bilheteira	61	3.95	0.84	
	Conforto nas salas de cinema	61	3.84	0.79	
	Comunicação	61	3.77	0.84	
	Conforto nos foyers	61	3.70	0.82	
	Site	61	3.41	0.75	
	Merchandising	61	3.34	0.79	

11. Tem conhecimento de alguma plataforma digital do Cinema São Jorge	(1) Não: 53 (86,89%); (2) Sim: 8 (13,11%); N=61				
12. Qual (ais)?	(1)Facebook: 8 (66,67%); (2) Instagram:3 (25%); (3) Twitter: 1(8,33%); N=12				
13. Segue a comunicação do Cinema São Jorge em algumas destas plataformas? Quais?	(1)Facebook: 7(58,33%); (2) Instagram: 3(25%); (3) Twitter: 1(8,33%); (4)Não sigo nenhuma: 1(8,33%) N=12				
14. Onde procura a programação do Cinema São Jorge?	(1) Redes Sociais: 21 (25%); (2) Agenda cultural de Lisboa: 18 (21,43%); (3) Site do cinema: 14 (16,67%); (4) Site do evento: 14 (16,67%); (5) Outro(s). Qual(ais?): 9 (10,71%); (6)No próprio cinema através dos folhetos: 8 (10,71%) N=84				
15. De que forma gostaria de receber informação sobre o Cinema São Jorge?	(1) Redes Sociais: 36 (49,32%); (2) E-mail: 34 (46,58%); (3)Outro: 3 (4,11%)				
16. Qual seria, para si, a atratividade dos seguintes eventos a realizar no Cinema São Jorge?		Eventos	N	Média	Desvio Padrão
		Ateliers/Workshops crianças	61	4.07	0.74
		Programa de férias para crianças	61	4.03	0.79
		Matinés- 3ªidade	61	3.93	0.79
		A noite no cinema- adultos	61	3.84	0.93
		À noite no cinema- crianças	61	3.56	1.05
		Projetos Junta de freguesia	61	3.49	0.92
		Escape Rooms	61	3.46	0.98
		Visitas guiadas	61	3.34	1.01
17. Existe mais algum tipo de programação que gostasse de ver no Cinema São Jorge?	Resposta Livre - Maioritariamente responderam que não				
18. Qual a sua avaliação global do Cinema São Jorge?	Média de 4; Desvio padrão de 0.6; N=61				
19. Gostaria de deixar alguma sugestão ao Cinema São Jorge?	Resposta Livre				
20. Qual a sua idade?	Entre os 23 e os 60 anos				
21. Sexo	(1)Feminino:77 (78,57%); (2)Masculino: 21(21,43%) N=98				
22. Estado Civil	(1)Solteiro(a): 44(44,90%); (2)Casado(a)/União de facto: 44 (44,90%); (3)Divorciado(a):9 (9,18%); (4)Viúvo(a):1 (1,02%) N=98				
23. Distrito de Residência	(1) )Lisboa: 85 (86,73%); (2) Coimbra: 3(3,06%); (3) Leiria: 3(3,06%); (4) Santarém:2 (2,04%); (5) Braga : 1(1,02%); (6)Castelo Branco: 1(1,02%); (7)Porto: 1(1,02%); (8)Setúbal: 1(1,02%); (9) Não resido em Portugal: 1(1,02%). N=98				
24. Grau de escolaridade completo	(1) Licenciatura:34 (34,69%); (2) Mestrado: 27 (27,55%); (3) Ensino secundário:15 (15,31%); (4) Pós-graduação: 11 (11,22%); (5) CET: 7(7,14%); (6) Ensino básico: 2(2,04%); (7) Doutoramento: 2 (2,04%). N=98				
25. Situação Profissional	(1) Trabalhador por conta de outrem: 57 (58,16%); (2) Estudante: 13 (13,27%); (3) Trabalhador por conta própria: 11(11,22%); (4) Trabalhador-estudante: 10 (10,2%); (5) Desempregado(a): 4 (4,08%); (6) Reformado(a): 3(3,06%). N=98				

26. Rendimento Mensal Líquido	(1) 500-1000€: 20 (20,41%); (2) 1001-1500€: 20(20,41%); (3) 1501-2000€: 17 (17,35%); (4) Prefiro não responder: 15 (15,31%); (5) <500: 12 (12,24%); (6) 2001-2500€: 10 (10,20%); (7) 2501-3000€: 3 (3,06%); (8) >3000€: 1(1,01%); N=98
-------------------------------	--